



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA:

“Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) de la ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, para lograr mayor eficiencia administrativa y financiera.”

AUTORA:

Daniela Estefania Morocho Guaipacha

Riobamba – Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “PLANEACIÓN FINANCIERA Y DEFINICIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO (FEPP) DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PARA LOGRAR MAYOR EFICIENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.” , previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollada por la señorita DANIELA ESTEFANIA MOROCHO GUAIPACHA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Oscar Iván Granizo Paredes
DIRECTOR DE TRIBUNAL

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, DANIELA ESTEFANIA MOROCHO GUAIPACHA, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los hechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Daniela Estefania Morocho Guaipacha

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado especialmente a Dios ya que Él es quien me ha dado la sabiduría e inteligencia y ante todo mucha paciencia, ha existido muchos deslices a veces he querido tirar la toalla y dejar todo ahí pero el ser Supremo fue quien me dio muchas fuerzas para poder concluir y llegar a cumplir con mi meta.

A mi padre José Morocho por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me han infundado siempre, con su carisma, bromas y chistes siempre ha estado cuando más lo necesite nunca faltó amor, aprecio y por estar siempre atento en todo lo que hacía, cabe recalcar que fue una fuente de energía cuando necesitaba.

A mi madre Martha Guaipacha quien fue y es una mujer virtuosa que siempre ha estado atenta, fue el pilar fundamental en toda mi vida, quien me apoyado incondicionalmente, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada por el amor incondicional que siempre me ha demostrado.

A mi tía Rosa Guaipacha quien es mi segunda madre ella fue quien me enseñó a trabajar desde niña y aprender a valorar el dinero siempre me daba consejos aunque con regañones pero sé que era para mi bien, quedo muy agradecida ya que cuando me faltaba algo siempre estaba para darme lo que necesitaba especialmente en lo económico.

A mis hermanos por compartir buenos y malos momentos, nunca me han dejado sola siempre han estado apoyándome, aunque pocas veces mis hermanos pequeños me han dañado mis trabajos y me ha tocado hacer de nuevo.

A mis padrinos Patricio Torres y Leonor Taipe quienes estaban en todo momento de mi vida estudiantil, dándome ánimos, amor y comprensión.

Daniela Morocho Guaipacha

AGRADECIMIENTO

Este presente trabajo le agradezco incondicionalmente a Dios que ha permitido guiarme y bendecirme para poder terminar mis estudios y poder cumplir con mi sueño anhelado.

Agradezco también a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO especialmente a la Escuela de Ingeniería Financiera por brindarme la oportunidad de estudiar y ser una profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo otras en mis recuerdos y en mi corazón sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos mis agradecimientos sinceros Dios los bendiga.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Caratula	i
Certificado del Tribunal	ii
Certificado de Responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenido	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Gráficos	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen Ejecutivo	xii
Summary	xiii
Introducción	2
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del Problema de Investigación.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema (opcional)	3
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2. 1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1. Antecedentes Históricos.....	6
2.2 PLANEACIÓN FINANCIERA	6
2.2.1. Objetivo.....	8
2.2.2. Modelos:.....	8
2.2.3. Sub Modelos	9
2.2.4. Herramientas:	11
2.2.5. Orígenes	13
2.2.6. Aplicaciones.....	14
2.2.7. Cash-flow	14
2.2.8. Estado de Resultados Proforma	14
2.2.9. Estado de Situación Financiera o Balance Proforma	14
2.2.10. Partes del Proceso de la Planificación Financiera.....	15
2.3. FASES DEL CONTROL FINANCIERO	15

2.4. INDICADORES DE GESTIÓN	16
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	18
3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	18
3.1.1 Idea a Defender	18
3.2. VARIABLES	18
3.2.1 Variable independiente.....	18
3.2.2 Variable dependiente.....	18
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	18
3.3.1 Tipos de estudios de investigación.....	18
3.3.2 Diseño de la Investigación	19
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
3.4.1 Observaciones	21
3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	21
3.5.1 Resultados de la encuesta realizada al personal administrativo del FEPP	33
3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	43
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	44
4.1. METODOLOGÍA, GUÍA Y/O PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN O DE PROPUESTA.....	44
4.1.1. La Institución	44
4.1.2. Antecedentes	45
4.1.3. Misión	46
4.1.4. Visión.....	46
4.1.5. Valores	47
4.1.6. Objetivos organizacionales	47
4.1.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos	56
4.1.8 Matriz de Evaluación de los Factores Externos	57
4.1.9 Expresión de las capacidades económicas del FEPP	59
4.2 IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA	62
4.3 INDICADORES FINANCIEROS META	73
CONCLUSIONES	83
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFIA	85
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Mejoramiento de vida si el FEPP cuenta con una adecuada Planeación Financiera	23
Tabla 2. Incentivos por cumplimiento de objetivos.....	24
Tabla 3. Desempeño personal.....	25
Tabla 4. Calificación de planeación financiera y definición de indicadores de gestión .	26
Tabla 5. Herramientas gerenciales y de gestión	27
Tabla 6. Adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión	28
Tabla 7. Mejoramiento en el ambiente laboral y productivo	29
Tabla 8. Nivel de capacidad productiva.....	30
Tabla 9. Calificación de la gestión del nivel directivo	31
Tabla 10. Una planeación financiera e indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos	32
Tabla 11. Crecimiento económico y financiero adecuado.....	33
Tabla 12. Nivel de mejoramiento en la productividad.....	34
Tabla 13. Nivel de desempeño personal	35
Tabla 14. Calificación de la creación de una Planeación financiera e indicadores de gestión.....	36
Tabla 15. Ocupación de nuevas herramientas de planeación financiera y definición de indicadores de gestión	37
Tabla 16. Nivel de mejoramiento de servicios	38
Tabla 17. Seguridad laboral	39
Tabla 18. Imagen corporativa y administrativa	40
Tabla 19. Mejoramiento en el nivel de organización si se cuenta con una planeación financiera y definición de indicadores de gestión	41

Tabla 20. Decisiones gerenciales	42
Tabla 21. Matriz factores internos	56
Tabla 22. Matriz factores externos	57
Tabla 23. Matriz F.O.D.A.....	58
Tabla 24. Balance General.....	59
Tabla 25. Estado de Resultados	61
Tabla 26. Matriz de Ingresos	63
Tabla 27. Matriz de Gastos	64
Tabla 28. Estado de Resultados Consolidado	67
Tabla 29. Balance de Situación Consolidado	68
Tabla 30. Estructura de Costos	71
Tabla 31 Índice de Liquidez	73
Tabla 32. Índice de Endeudamiento	74
Tabla 33. Índice de Actividad.....	74
Tabla 34. Índice de Rentabilidad	75
Tabla 35. Análisis Vertical-Estado de Resultados.....	77
Tabla 36. Análisis Vertical-Balance General	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Mejoramiento de vida si el FEPP cuenta con una adecuada Planeación Financiera.....	23
Gráfico 2. Incentivos por cumplimiento de objetivos.....	24
Gráfico 3. Desempeño personal.....	25
Gráfico 4. Calificación de planeación financiera y definición de indicadores de gestión	26
Gráfico 5. Herramientas gerenciales y de gestión	27
Gráfico 6. Adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión	28
Gráfico 7. Mejoramiento en el ambiente laboral y productivo.....	29
Gráfico 8. Nivel de capacidad productiva	30
Gráfico 9. Calificación de la gestión del nivel directivo	31
Gráfico 10. Una planeación financiera e indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos	32
Gráfico 11. Crecimiento económico y financiero adecuado.....	33
Gráfico 12. Nivel de mejoramiento en la productividad	34
Gráfico 13. Nivel de desempeño personal	35
Gráfico 14. Calificación de la creación de una Planeación financiera e indicadores de gestión	36
Gráfico 15. Ocupación de nuevas herramientas de planeación financiera y definición de indicadores de gestión.....	37
Gráfico 16. Nivel de mejoramiento de servicios	38
Gráfico 17. Seguridad laboral.....	39
Gráfico 18. Imagen corporativa y administrativa	40

Gráfico 19. Mejoramiento en el nivel de organización si se cuenta con una planeación financiera y definición de indicadores de gestión.....	41
Gráfico 20. Decisiones gerenciales.....	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Ánexo 1. Encuesta realizada a los socios.....	88
Ánexo 2. Encuesta realizada al personal administrativo.....	91

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación es de una Planeación Financiera para el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio con el propósito de lograr mayor eficiencia administrativa.

Este trabajo es importante porque permitirá implementar una gestión efectiva sobre los costos y gastos de la organización, para garantizar su crecimiento y desarrollo económico en el mercado que atiende, además permite evaluar la situación financiera actual y futura.

En el desarrollo del trabajo se utilizó los siguientes métodos: analítico para pronosticar los resultados y de este modo poder llegar a las conclusiones y recomendaciones finales, deductivo que nos permitió ir al ámbito general de la organización y el inductivo tiene el propósito de determinar aspectos importantes del FEPP ya sea necesidades económicas y financieras entorno a las inversiones realizadas; se utilizaron técnicas tales como; encuestas para la obtención de información esta se aplicó a los directivos de la organización y a los socios, y además se utilizó la técnica de observación para identificar las actividades de dicho Fondo.

Para la propuesta planteada se realizó un análisis FODA, análisis horizontal y vertical de los estados financieros, además se efectuó el cálculo de los indicadores financieros.

Finalmente se concluyó que el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio al no contar con una planeación financiera ya sea por falta de conocimiento sobre el tema existe información cuantitativa restringida y no se puede tomar decisiones, por lo que se recomienda integrar al personal en la elaboración del Plan Financiero para así garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la organización

SUMMARY

This degree work is a financial planning for Ecuadorian Fund Populorum Progressio with the intention of achieving major administrative efficiency.

This work is important because it will enable to implement an effective management on the costs and expenses of the organization to ensure its growth and economic development in the market that serves, it will also admit to evaluate the current and future financial situation.

The following methods were used in the development of the work: analytical to predict the results and thus to reach the final conclusions and recommendations, deductive that allowed to go to the general area of the organization and the inductive had the purpose of determining important aspects of the FEPP as are economic and financial needs around to the investments made; techniques such as: surveys were used to obtain information which were applied to the board of directors of the organization and its partners, and also the observation technique to identify the activities of the Fund.

An analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats (SWOT) was made for the proposal along with a horizontal and vertical analysis of the financial statements, in addition to a calculation of financial indicators.

Finally, it was concluded that the Ecuadorian Fund Populorum Progressio in the absence of a financial planning and in addition to the lack of knowledge on the subject, there is a quantitative information restricted and decisions can't be taken, so it is recommended to integrate to the staff in the preparation of the Financial Plan to ensure the fulfilment of the objectives and goals raised by the organization.

INTRODUCCIÓN

La planeación Financiera constituye un instrumento prioritario entre los agentes económicos, locales y nacionales.

En el capítulo I, se habla sobre el problema, sus antecedentes, formulación, objetivos y justificación, es decir establecer las causas y los efectos que podría originar si no se lleva a cabo la una Planeación financiera en el FEPP, situación que involucra no solo justificar obtener nuevos recursos y recuperar los bienes de capital para dotar de rentabilidad suficiente para seguir satisfaciendo las necesidades del sector productivo, es dotar de servicios financieros que resulten adecuados a las exigencias de los socios del FEPP.

En el capítulo II, se aborda un marco teórico amplio, que busca orientar a la tesis, hacia la conformación de un Planeación Financiera y la definición de indicadores de gestión a utilizarse en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), en este capítulo se abordan temas fundamentales como el plan financiero, sus objetivos, modelos y estructuras, así como los conceptos más relevantes entorno a él.

En el capítulo III, nos orienta a métodos, técnicas y procedimientos para llevar a cabo la investigación entorno al plan financiero, así como la forma de recolección de información y el método utilizado para encontrar las conclusiones adecuadas sobre la exploración en torno a los sujetos de estudio.

Un Capitulo IV, dedicado a la propuesta en sí, la misma que encierra un conjunto de elementos integrantes de un plan financiero: Punto de equilibrio, planificación de utilidades, apalancamientos, presupuestos y origen y aplicación de fondos, cada uno de ellos encierra un conjunto de estrategias que faciliten y promuevan la eficiencia y eficacia sobre las captaciones de nuevos recursos.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El bajo nivel de rentabilidad financiera presentado por el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo durante el 2014 y años previos a este, han restringido la financiación externa, necesaria para ir creciendo con sus asociados.

De seguir sucediendo esta situación, se verán afectados los ingresos del fondo y por ende la utilidad necesaria para enfrentar los retos organizacionales, por ello es necesario preguntarnos.

1.1.1 Formulación del Problema de Investigación

¿Cómo incide una Planeación financiera en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el mantenimiento de su posición de progreso en el periodo 2015?

1.1.2 Delimitación del Problema (opcional)

La investigación se encuentra en torno a la Planeación financiera en el FEPP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para lograr el mantenimiento de su posición de progreso en el periodo 2015.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Una planeación Financiera constituye el plan empresarial que se realiza cuando se tiene intención de iniciar, mantener un negocio, es el instrumento a través del cual representa

la realidad, vista a través del conocimiento del analista. Una planificación financiera, permitirá ver todas las actividades en torno al negocio de la organización, esta constituye el pilar fundamental de las empresas y sus ingresos por tal razón, se ha considerado necesario realizar la presente investigación.

La investigación se realizará ya que en la actualidad el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) Riobamba, no cuenta con esta planificación para el año 2015, la misma que promueva el desarrollo y crecimiento económico en la organización como tal.

La planeación encierra un conjunto de estudios de carácter técnico que posibilitan implementar una gestión efectiva sobre los costos y gastos de la organización, para garantizar su crecimiento y desarrollo económico en el mercado que atiende.

La planeación financiera nos permitirá evaluar la situación financiera actual y futura del FEPP Riobamba.

Desde un punto de vista práctico, será de mucho enriquecimiento teórico vinculado a lo real de las organizaciones, de este modo beneficiando no solo al FEPP, sino también a su entorno como parte del sistema financiero popular y solidario

Por otro lado los procedimientos que ayudarán a que el talento humano apoye y trabaje en esta institución inicien una cultura organizacional de autoevaluación y cumplimiento de metas.

El presente trabajo de investigación es necesario dentro del FEPP, con el objeto de orientar el desarrollo del mismo, de manera eficiente y efectiva y así cumplir con los objetivos sociales para los que fue creada.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar la Planeación financiera del FEPP de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, para mantener su posición de progreso en el periodo 2015.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico de las actividades económicas del FEPP Riobamba
2. Detallar y describir las estrategias a aplicar entorno a su planificación.
3. Estructuras los resultados futuros esperados

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2. 1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedentes Históricos

Con la intención de fundamentar el presente estudio se ha determinado la necesidad de esclarecer los enfoques asumidos por varios autores respecto a trabajos realizados anteriormente que son de cierta similitud a continuación los criterios de dichos estudios:

“Planificación Financiera en la empresa de servicios System Loja”. Tesis presentada por Maribel de los Ángeles Romero Armijos, concluye que: La empresa no realiza un diagnóstico de las fuentes de ingresos lo que no le permite conocer a profundidad el destino de los gastos que tiene la entidad.

Por otro lado Adriana Ivonne Gancino Vega, en su trabajo “La Planificación Presupuestaria y su incidencia en la Información Financiera de la Fundación Pastaza”, concluye que: La planificación presupuestaria en cada uno de los departamentos de Fundación Pastaza, no se encuentran debidamente estructurados, más aún en el Departamento Administrativo como Contable, lo que ocasiona que la información financiera de la institución no refleje la realidad.

Sobre el contexto vemos que la planeación financiera busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia.

2.2 PLANEACIÓN FINANCIERA

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros

alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras.

El proceso de planeación financiera debe tratar de identificar los cambios potenciales en las operaciones que producirán resultados satisfactorios. Existen distintas formas o métodos para realizar el proceso.

La planeación contribuye a seleccionar el método óptimo para la realización de cada actividad, por ende los proyectos exhortan a crear un plan de manera cuidadosa, de forma tal que estos puedan ser concluidos satisfactoriamente. Según la UNA en el libro de administración por proyectos año 1998 "La planeación ayuda a seleccionar al método óptimo, determinando el equipo, ajustando las necesidades financieras de mano de obra". (Valdivia, A. 2010)

La planificación financiera es un proceso en virtud del cual se proyectan y se fijan las bases de las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos.

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

Se puede decir que la planificación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planificación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

La planificación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa.

Son tres los elementos clave en el proceso de planificación financiera:

1. La planificación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.
2. La planificación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros proforma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
3. Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planificación financiera interna; forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

2.2.1. Objetivo

Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, decidir anticipadamente las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera.

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con lo que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos.

2.2.2. Modelos:

A. Modelo económico o de resultados:

Es una representación dinámica del estado de pérdidas y ganancias y muestra los ingresos, costos, gastos y utilidades para diferentes volúmenes de ventas, con una determinada estrategia y estructura de la empresa.

El estado de pérdidas y ganancias proporciona la información de resultados correspondiente a un periodo determinado, deduciendo de la venta los costos, gastos e impuestos, para obtener la utilidad del periodo. El modelo económico se ha diseñado con el fin de analizar por separado la rentabilidad de la estrategia comercial y la eficiencia de la estructura, siendo una variante de la gráfica del punto de equilibrio y que se construye a partir de los datos del estado de pérdidas y ganancias, mostrando

sobre una gráfica de 2 ejes la forma en que se comportan los ingresos, los costos y gastos y las utilidades con relación a la venta.

B. Dinámica del modelo económico

Se puede observar que la utilidad de la empresa mejora en la medida en que:

1. Aumenta el índice de rentabilidad comercial.
2. Disminuye el índice de estructura.
3. Disminuye el punto de equilibrio.

Existen influencias positivas y negativas, así como también de decisiones acertadas o erróneas, en la medida en que mejoren o deterioren el modelo.

1. Influencias positivas.

Son aquellas que estimulan al personal a trabajar en forma eficiente; las que introducen mejores procesos y equipos, elevan la calidad y diseño de los productos que desarrollan nuevos mercados, es decir, las que hacen que la empresa dé más al cliente y sea más rentable.

2. Influencias negativas.

Son las que impiden el desarrollo del personal, las que lo desaniman, corrompen y se oponen a la introducción de toda clase de mejoras, todo lo que hace que la empresa produzca menos a mayor costo.

2.2.3. Sub Modelos

Modelo de Contribución Marginal. Muestra la contribución de cada producto o mercado al margen bruto, lo que permite analizar la estrategia comercial de la empresa.

Modelo de Estructura. Indica la eficiencia de la estructura, relacionando los gastos fijos con la capacidad de venta de la empresa.

- **Modelo financiero**

Es una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento.

El empleo de este modelo permite:

- ✓ Determinar los recursos necesarios para alcanzar un volumen de ventas dado.
- ✓ Estimar la capacidad financiera de ventas para una determinada disponibilidad de recursos.
- ✓ Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como son el nivel de inventarios, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago a los proveedores.
- ✓ Evaluar el impacto de factores externos como los procesos inflacionarios, las devaluaciones y los cambios en la política fiscal, sobre la estructura financiera de la empresa.

- **Dinámica del modelo financiero**

El modelo financiero se modifica de acuerdo con las decisiones que toma la dirección, las modificaciones que se derivan de la operación normal de la empresa y el efecto de factores externos.

Los principales motivos de cambio y su repercusión sobre el modelo son:

- ✓ Aumentos de ventas.
- ✓ Clientes.
- ✓ Inventarios.
- ✓ Proveedores y Acreedores.
- ✓ Créditos a largo plazo, líneas de crédito revolventes.
- ✓ Aumento de capital, pérdidas cambiarias, presiones inflacionarias.

2.2.4. Herramientas:

1.- Punto de Equilibrio

Es una técnica de análisis muy importante, empleada como instrumento de planificación de utilidades, de la toma de decisiones y de la resolución de problemas.

Para aplicar esta técnica es necesario conocer el comportamiento de los ingresos, costos y gastos, separando los que son variables de los fijos o semi-variables.

Los gastos y costos fijos se generan a través del tiempo, independientemente del volumen de la producción y ventas. Son llamados gastos y costos de estructura, porque por lo general son contratados o instalados para la estructuración de la empresa.

Los gastos variables se generan en razón directa de los volúmenes de producción o ventas.

El punto de equilibrio se define como el momento o punto económico en que una empresa no genera ni utilidad ni pérdida, esto es, el nivel en que la contribución marginal (ingresos variables menos costos y gastos variables) es de tal magnitud que cubre exactamente los costos y gastos.

2.- Planificación de utilidades

El proceso de planificación de utilidades se concentra en la elaboración de los estados proforma, los cuales son estados financieros proyectados tanto estado de resultados como balance.

La elaboración de tales estados requiere de una utilización cuidadosa de los procedimientos que suelen emplearse para contabilizar costos, ingresos, gastos, activos, pasivos y capital social que resultan del nivel anticipado de ventas de la empresa.

Los insumos de los estados proforma son los estados financieros del año anterior y la predicción de ventas del año próximo.

3.- Apalancamiento y riesgo de operación

Este tipo de apalancamiento mide la utilidad antes de interés e impuestos y puede definirse como el cambio porcentual en las utilidades generadas en la operación excluyendo los costos de financiamiento e impuestos.

A mayor apalancamiento, mayor riesgo, ya que se requiere una contribución marginal que permita cubrir los costos fijos.

4.- Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero mide el efecto de la relación entre el porcentaje de crecimiento de la utilidad antes de intereses e impuestos y el porcentaje de crecimiento de la deuda, o bien el número de veces que UAIT contiene la carga de la deuda.

El factor de apalancamiento nos sirve para medir la rentabilidad por acción como consecuencia de un cambio en las utilidades antes de intereses e impuestos.

5.- Presupuestos

Es una declaración de los resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se puede considerar como un programa llevado a números. El presupuesto se puede expresar en términos financieros o en términos de horas de trabajo, unidades de producto, horas-máquina, o cualquier otro término medible numéricamente.

La preparación de un presupuesto depende de la planificación. El presupuesto es el instrumento de planificación fundamental de muchas compañías y las obliga a realizar por anticipado una recopilación numérica del flujo de efectivo, gastos e ingresos, desembolsos de capital, utilización de trabajo o de horas-máquina esperado.

El presupuesto es necesario para el control, pero no puede servir como un estándar de control sensible a menos que refleje los planes.

Una de las principales ventajas de la elaboración de presupuestos es que obliga a los directivos a planificar.

6.- Pronóstico financiero

El pronóstico financiero es uno de las de las herramientas más importantes para la planificación. El flujo de efectivo necesario para el pago de los gastos, para el capital de trabajo, y para la inversión a largo plazo puede pronosticarse a partir del estado de resultados proforma y los valores generales.

La variable más importante que influye en los requerimientos de financiamiento, en la mayor parte de las empresas, es el volumen proyectado de ventas.

7.- Estado de origen y aplicación de fondos

Uno de las más importantes responsabilidades del tesorero es la administración de las fuentes y de las aplicaciones de fondos. No solamente debe estar seguro de que hay efectivo disponible para satisfacer las necesidades a corto plazo, sino que también debe programar a la administración estratégica de los fondos para facilitar el crecimiento a largo plazo vía expansión o la adquisición de capital.

La herramienta para este análisis es el estado de origen y aplicación de recursos.

2.2.5. Orígenes

- ✓ Provenientes de las operaciones (ingreso neto + depreciación).
- ✓ Disminuciones de activos a corto plazo (excluyendo el efectivo.)
- ✓ Aumentos de pasivos a corto plazo.
- ✓ Disminución del saldo bruto de propiedad, planta y equipo.
- ✓ Aumentos de la deuda a largo plazo.
- ✓ Venta de acciones preferentes o comunes.

2.2.6. Aplicaciones

- ✓ Dividendos.
- ✓ Aumentos de activos a corto plazo
- ✓ Disminuciones de pasivos a corto plazo.
- ✓ Aumentos del saldo bruto de propiedad, planta y equipo.
- ✓ Disminuciones de deudas a largo plazo.
- ✓ Readquisición de acciones comunes y preferentes.

2.2.7. Cash-flow

Estado financiero que nos muestra el origen de los fondos que tendrá una empresa así como las aplicaciones que se harán en dos o más periodos o ejercicios futuros.

2.2.8. Estado de Resultados Proforma

Consiste en utilizar un método porcentual de ventas, el cual predice las ventas para luego establecer el costo de los bienes vendidos, costos de operación y gastos de intereses en forma de porcentaje de ventas proyectadas. Los porcentajes empleados tienen cierta probabilidad de ser los porcentajes de ventas de estos renglones en el año inmediato anterior.

2.2.9. Estado de Situación Financiera o Balance Proforma

Se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general proforma. Probablemente, el mejor y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación.

Los valores de ciertas cuentas del balance general son estimados, en tanto que otras son acumuladas. Debe utilizarse el financiamiento externo como una cifra de equilibrio o balance. El método de cálculo-estimación es aquel que se utiliza para la elaboración del balance general proforma en el que los valores de ciertas cuentas son estimados, en

tanto que otros son calculados, se utiliza aquí el financiamiento externo de la compañía como cifra de equilibrio.

2.2.10. Partes del Proceso de la Planificación Financiera

Fines - Establecer en la empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar. Especificar metas objetivas.

Medios - Elegir políticas, programas, procedimientos y práctica con los que habrán de alcanzarse los objetivos. Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección.

Recursos - Determinar tipos y cantidades de los recursos que se necesitan, definir cómo se habrán de adquirir o generar y cómo se habrán de asignar a las actividades.

Realización - Elaboración de los presupuestos de operación, de inversiones permanentes y financiero. Delinear los procedimientos para toma de decisiones, así como la forma de organizarlos para que el plan pueda realizarse.

Control - Para llevar un buen control se requiere evaluar los resultados comparándolos con patrones o modelos establecidos previamente. Delinear un procedimiento para prever o detectar los errores o las fallas, así como para prevenirlos o corregirlos sobre una base de continuidad.

2.3. FASES DEL CONTROL FINANCIERO

- a) Planificar las acciones que se quieren realizar.
- b) Llevar a cabo las acciones planificadas.
- c) Verificar la eficiencia de cómo se hicieron las actividades planificadas.

Se debe pronosticar los resultados de las decisiones en forma de medidas de rendimiento, recurrir a la información sobre el rendimiento real, comparar el

rendimiento real con el pronóstico, y cuando se descubre que una decisión es deficiente se busca el procedimiento que lo causo y corregir sus consecuencias hasta donde sea posible.

2.4. INDICADORES DE GESTIÓN

✓ Marco Conceptual

Costos.-Cantidad que se da o se paga por algo. || 2. Gasto de manutención del trabajador cuando se añade al salario.

Demanda.-Econ. Cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad.

Estrategias.- En el diccionario Larousse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

Evaluación.- Revisión metódica del rendimiento económico de cada inversión, con el ánimo de evaluar la efectividad y conveniencia de la inversión realizada.

Índices.- Instrumento estadístico expresado como porcentaje sobre una base anual (producción, renta per cápita, precios).

Mercado.-El mercado se constituye por el conjunto de compradores, empresas y clientes que buscan satisfacer sus necesidades mutuamente.

Oferta.- La cantidad de una mercancía o servicio que entra en el mercado a un precio dado en un periodo dado. Las cualificaciones del precio y el tiempo son necesarias,

debido a que normalmente cuanto mayor sea el precio ofrecido mayor será la cantidad llevada al mercado, y cuanto más largo el periodo de tiempo, mas serán los ofertantes que podrán ajustar la producción para beneficiarse a los cambios en el precio.

Precio.-Valor pecuniario en que se estima algo. || 2. Esfuerzo, pérdida o sufrimiento que sirve de medio para conseguir algo, o que se presta y padece con ocasión de ello.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

3.1.1 Idea a Defender

La elaboración de la Planeación financiera del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP) de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, le permitirá mantener su posición de progreso en el periodo 2015.

3.2. VARIABLES

3.2.1 Variable independiente

Planeación financiera

3.2.2 Variable dependiente

Mejoramiento de la posición en el mercado

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Tipos de estudios de investigación

La investigación es de:

- ✓ De campo
- ✓ Documental
- ✓ Descriptiva
- ✓ Explicativa

3.3.2 Diseño de la Investigación

De acuerdo al enfoque que tiene y orienta la investigación la modalidad es cuali -cuantitativa.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

a. Población

La población la constituyen los 14.316 socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp).

b. Muestra

Por ser amplia la población, se ve necesario el cálculo de una muestra representativa, para ello se utilizará la fórmula siguiente:

MUESTRA DE LOS SOCIOS DE FEPP

$$n = \frac{Z^2 PQNg}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1,96)

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – p

N = 14316 socios del FEPP

E= Error de muestreo 0,09 (9%) (El Más utilizado por el nivel de confianza)

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 0,5 0,5 * 14316}{1,96^2 0,5 0,5 + 14316(0,09)^2}$$

$$n = \frac{3,8 * 0,25 * 14316}{3,8 * 0,25 + 14316 * 0,0081}$$

$$n = \frac{13749,08}{115,95}$$

$$n = 118$$

Se aplicarán los instrumentos de recolección de datos a 118 socios de FEPP de manera aleatoria.

MUESTRA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

$$n = \frac{Z^2 PQNg}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad (1,96)

p = Probabilidad de ocurrencia

q = Probabilidad de no ocurrencia 1 – p

N = 10 personas que laboran en el Fepp

E= Error de muestreo 0,05 (5%) (El Más utilizado por el nivel de confianza)

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 0,5 0,5 * 10}{1,96^2 0,5 0,5 + 10(0,05)^2}$$

$$n = \frac{3,8 * 0,25 * 10}{3,8 * 0,25 + 10 * 0,025}$$

$$n = \frac{9,604}{1,2104}$$

$$n = 8$$

3.4.1 Observaciones

Se procederá a observar los estándares establecidos para medir la eficacia de la planificación, así como la verificación de indicadores de gestión existentes en la organización.

3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Los métodos que se van a aplicar en el transcurso de la investigación son:

Analítico.- Con el ánimo de pronosticar los resultados de la aplicación del modelo, y de este modo poder llegar a las conclusiones y recomendaciones finales.

Deductivo.- Con el cual podremos ir de un ámbito general de la propuesta hacia la aplicabilidad los procedimientos de gestión financiera, de este modo conocer cada una de las variables que definen el éxito en la propuesta.

Inductivo.- Con el propósito de determinar aspectos importantes de la del FEPP, las necesidades económicas y financieras entorno a las inversiones realizadas.

Las técnicas a utilizarse en el desarrollo de la investigación están en función de las características y requerimientos de la misma y estas son:

La observación, la misma que será a la unidad financiera del Fondo, (Ver anexo N°1 Guía de Observación)

La entrevista/encuesta a directivos de la organización, en función del cuestionario preestablecido. (Ver anexo 2)

La encuesta, la misma que se aplicará los socios del FEPP en función del cuestionario que se propone para el efecto. (Ver anexo 1)

Las técnicas a utilizar serán aplicadas exclusivamente por la proponente de la investigación, de modo de contar con información veraz y oportuna.

Resultados

Aplicado los instrumentos de recolección de datos entre los socios del FEPP, se ha podido acceder a la siguiente información:

1. ¿Creé usted que su nivel de vida de la localidad mejoraría si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) tiene una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión?

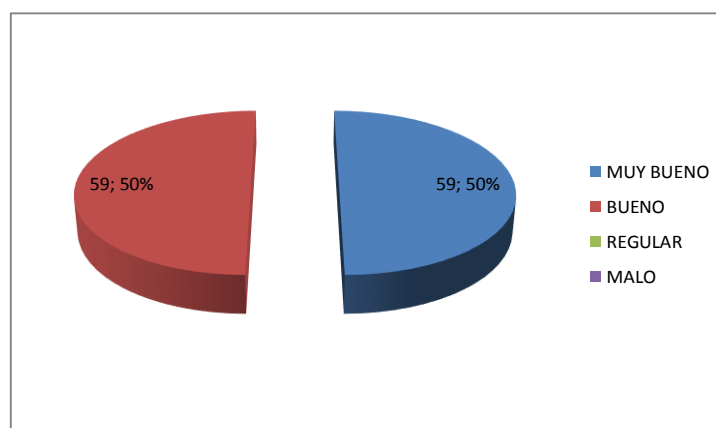
Tabla 1. Mejoramiento de vida si el FEPP cuenta con una adecuada Planeación Financiera

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy bueno	59	50
Bueno	59	50
Regular		
Malo		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 1. Mejoramiento de vida si el FEPP cuenta con una adecuada Planeación Financiera



ANÁLISIS:

De los socios encuestados dicen el 50% que es muy bueno que su nivel de vida mejoraría si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) tiene una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión, por lo que diría que los socios están conscientes que si existe cambios en a través de algunos instrumentos financieros en el FEPP, los beneficiarios son ellos.

2. ¿El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, estos mejorarían la productividad del mismo?

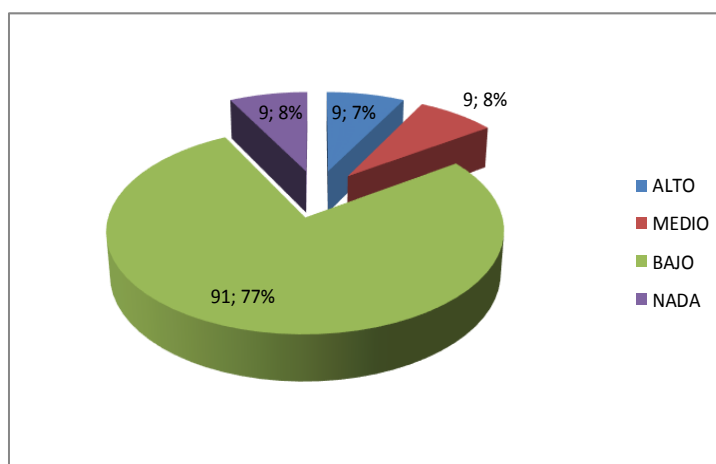
Tabla 2. Incentivos por cumplimiento de objetivos.

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	9	8
Medio	9	7
Bajo	91	77
Nada	9	8
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 2. Incentivos por cumplimiento de objetivos



ANÁLISIS:

Al observar la gráfica el 77% dicen que es bajo el incentivo por cumplimiento de objetivos, ya que si existiera buenos incentivos por parte del FEPP, estos mejorarían la productividad del mismo, por lo que debería programar algunos incentivos para que los socios sean motivados por los mismos.

3. ¿Al establecer la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) en cuanto cree usted que mejoraría el desempeño del personal?

Tabla 3. Desempeño personal

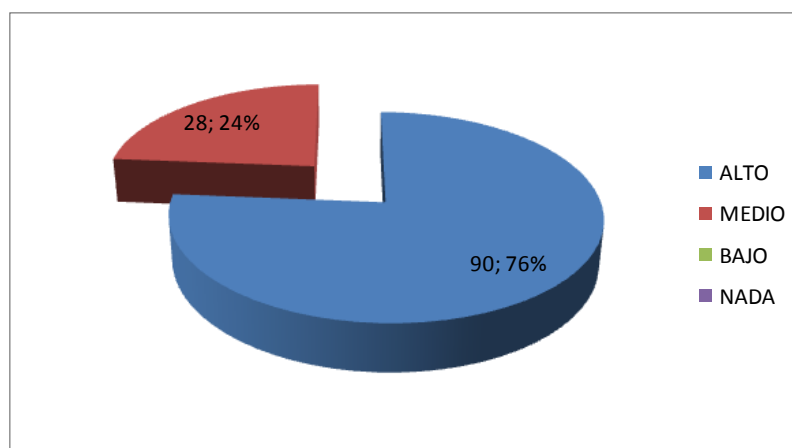
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	90	76
Medio	28	24
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum

Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 3. Desempeño personal



ANÁLISIS:

El 76% de los socios encuestados dicen que sí que el desempeño personal mejoraría en un nivel alto, ya que si se establece la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), se podría aplicar estas herramientas las cuales beneficiarían en alto porcentaje a los socios.

4. ¿Cómo calificaría usted la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la actualidad del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

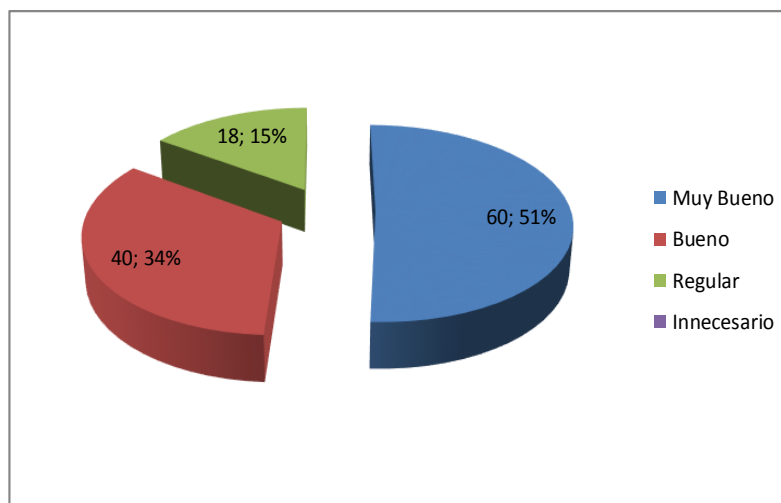
Tabla 4. Calificación de planeación financiera y definición de indicadores de gestión

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	60	51
Bueno	40	34
Regular	18	15
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 4. Calificación de planeación financiera y definición de indicadores de gestión



ANÁLISIS:

Al observar la gráfica tenemos que el 51% cree que es muy bueno la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la actualidad del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), por lo que puedo decir que el FEPP debe aplicar más instrumentos financieros, para que los socios lo califiquen en un 90% de muy bueno.

5. ¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas gerenciales y de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

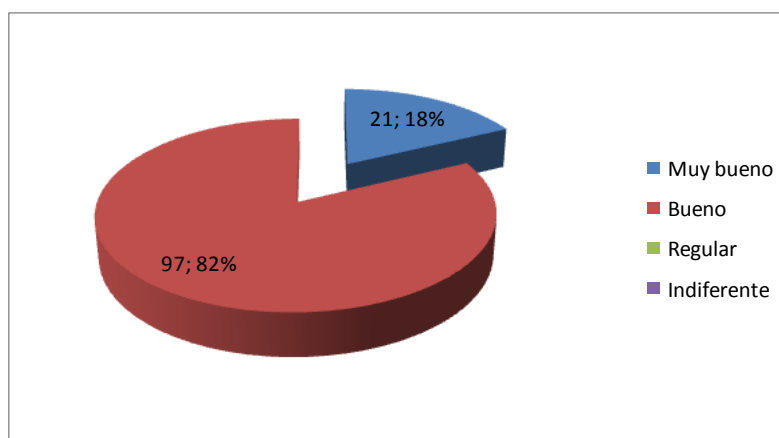
Tabla 5. Herramientas gerenciales y de gestión

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	21	18
Bueno	97	82
Regular		
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 5. Herramientas gerenciales y de gestión



ANÁLISIS:

Al observar la gráfica tenemos que el 82% dicen que lo calificaría de bueno que la gerencia ocupe nuevas herramientas gerenciales y de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), por lo que diría que los socios no están muy de acuerdo que se ocupen nuevas herramientas gerenciales.

6. ¿En qué nivel piensa que los ingresos del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejorarían, si el nivel directivo realiza una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión?

Tabla 6. Adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión

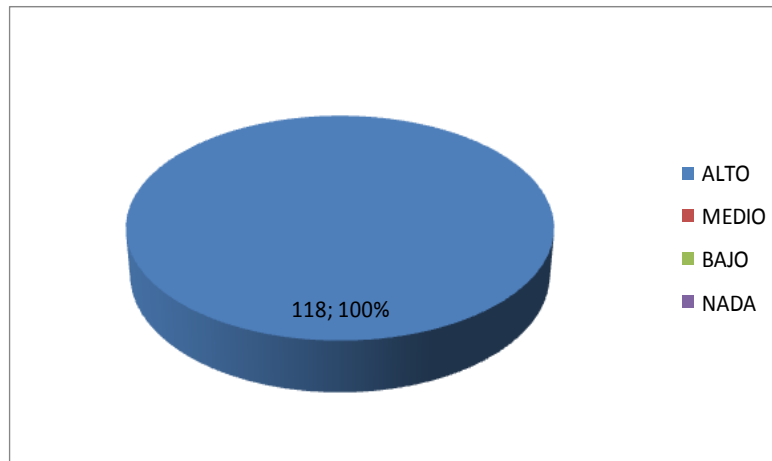
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	118	100
Medio		
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum

Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 6. Adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión



ANÁLISIS:

El 100% de los socios encuestados dicen que el nivel de los ingresos del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejorarían en un nivel alto, si el nivel directivo realiza una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión, por lo que diría que los socios si quieren cambios en las diferentes unidades operativas, para que puedan ser más eficientes.

7. ¿Al establecer una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

Tabla 7. Mejoramiento en el ambiente laboral y productivo

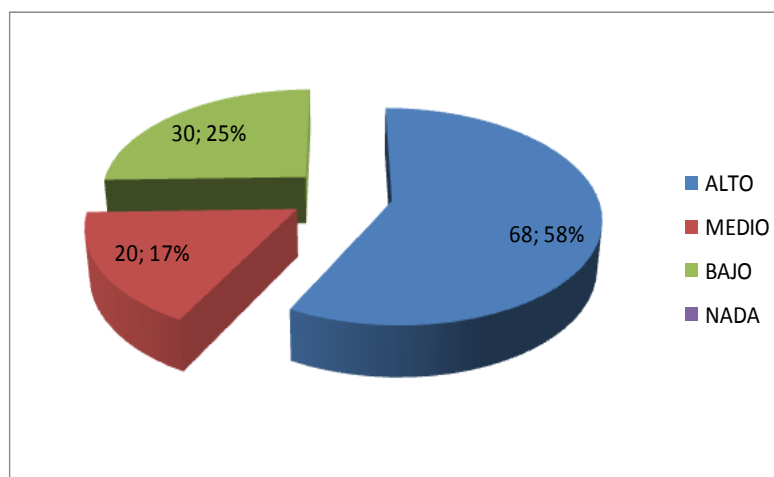
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	68	58
Medio	20	17
Bajo	30	25
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum

Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 7. Mejoramiento en el ambiente laboral y productivo



ANÁLISIS:

El 58% de los socios del FEPP encuestados dicen que al establecer una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión se puede mejorar el ambiente laboral y productivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) en un alto nivel, por lo que diría que los socios se encuentran motivados esperando cambios en el FEPP, para que puedan inclusive haber incentivos para ellos.

8. ¿Al brindar incentivos por cumplimientos de metas al personal operativo, en qué nivel mejoraría la capacidad productiva del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

Tabla 8. Nivel de capacidad productiva

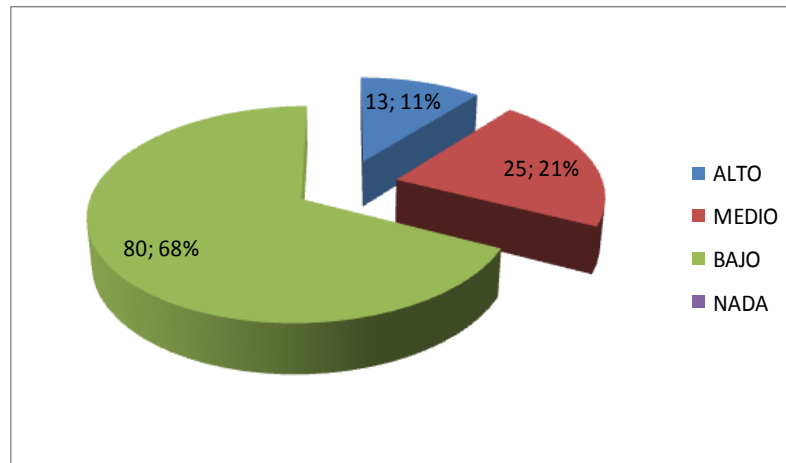
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	13	11
Medio	25	21
Bajo	80	68
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum

Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 8. Nivel de capacidad productiva



ANÁLISIS:

Al realizar la encuesta a los socios el 68% dicen que brindar incentivos por cumplimientos de metas al personal operativo, en qué nivel mejoraría la capacidad productiva del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), manifiestan que lo podrían en un nivel bajo, por lo que diría que los socios se dan cuenta que el FEPP necesita de cambios urgentes, ya que el personal operativo no cumple con eficiencia su papel.

9. ¿Cómo calificaría usted la gestión del nivel directivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

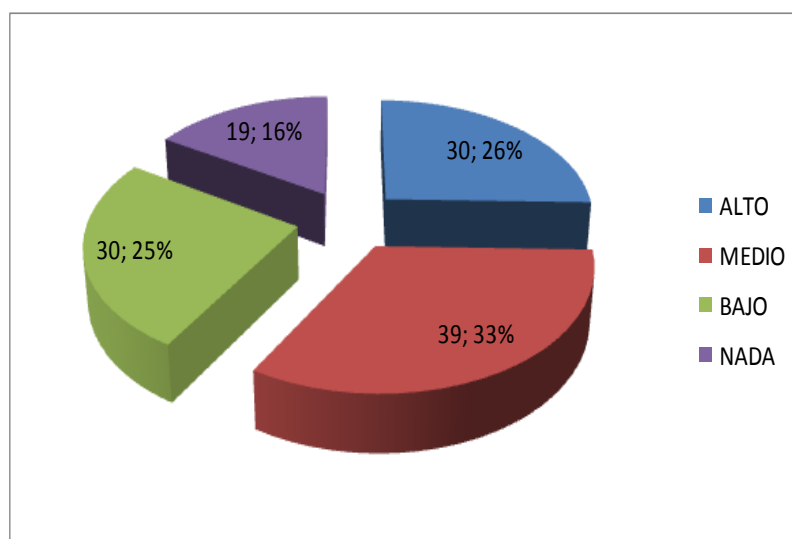
Tabla 9. Calificación de la gestión del nivel directivo

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	30	25
Medio	39	33
Bajo	30	26
Nada	19	16
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 9. Calificación de la gestión del nivel directivo



ANÁLISIS:

El 33% de los socios encuestados dicen que la gestión del nivel directivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) tienen una calificación de nivel medio, por lo que manifiesto que los socios no están de acuerdo con la gestión de los directivos, se debería aplicar nuevas herramientas financieras.

10. ¿Una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos en la entidad financiera?

Tabla 10. Una planeación financiera e indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos

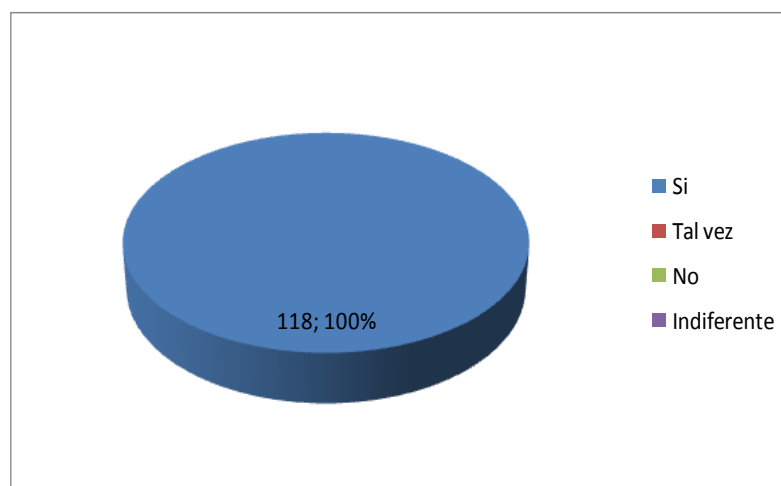
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Si	118	100
Tal vez		
No		
Indiferente		
TOTAL ENCUESTADOS	118	100

FUENTE: Encuesta realizada a los socios del Fondo Ecuatoriano Populorum

Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 10. Una planeación financiera e indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos



ANÁLISIS:

El 100% de los socios encuestados, manifiestan que sí que una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos en la entidad financiera, por lo que diría que los socios están conscientes que se debe aplicar nuevas herramientas financieras, que el FEPP pueda cumplir con sus metas propuestas.

Resultados de la encuesta realizada al personal administrativo del FEPP

1. ¿Considera que mejoraría su nivel de vida si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) logra un crecimiento económico y financiero adecuado?

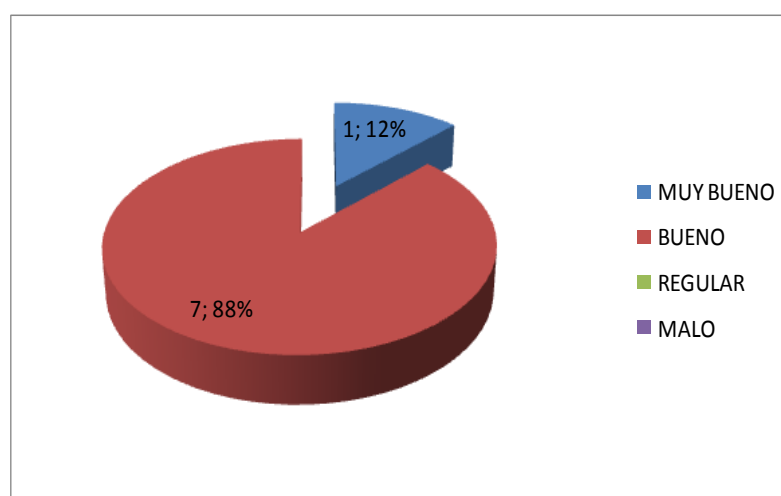
Tabla 11. Crecimiento económico y financiero adecuado

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	1	12
Bueno	7	88
Regular		
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 11. Crecimiento económico y financiero adecuado



ANÁLISIS:

El 88% del personal administrativo encuestado dicen que el nivel de vida sería bueno, si se logra un crecimiento económico y financiero adecuado del FEPP, por lo que diría que el personal administrativo está consciente que si existe cambios en la utilización de herramientas financieras, esto haría que los socios tengan mejores niveles de vida.

2. ¿Si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en qué nivel mejoraría la productividad del mismo?

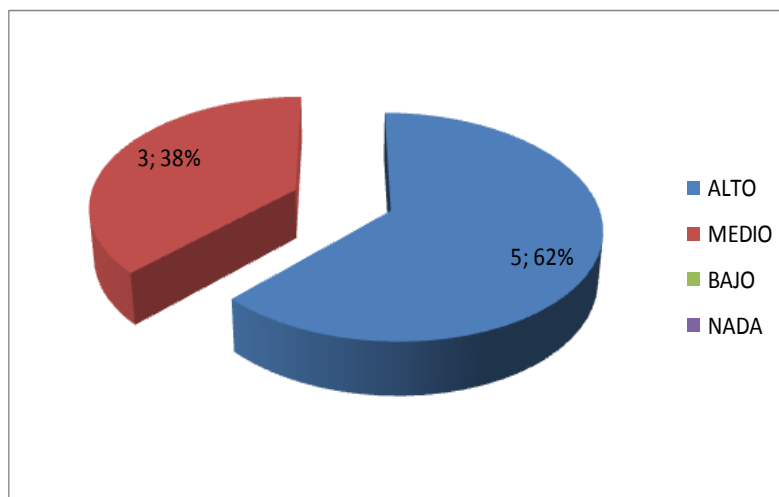
Tabla 12. Nivel de mejoramiento en la productividad

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	5	62
Medio	3	38
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 12. Nivel de mejoramiento en la productividad



ANÁLISIS:

El personal administrativo en un 62% dice que si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en qué nivel mejoraría la productividad del mismo, lo califican en un nivel alto, por lo que diría que el personal administrativo se encuentra motivado por los incentivos que reciben por el cumplimiento de objetivos.

3. ¿Al establecer funciones específicas y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) en qué nivel cree Usted que mejoraría el desempeño de personal?

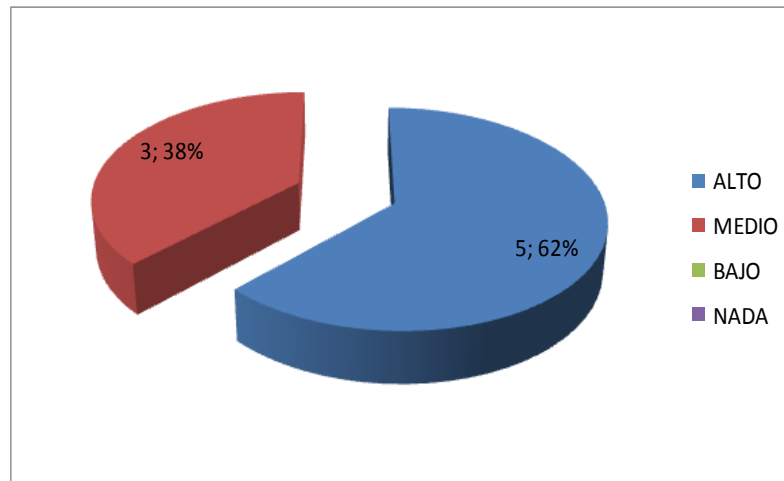
Tabla 13. Nivel de desempeño personal

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	5	62
Medio	3	38
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 13. Nivel de desempeño personal



ANÁLISIS:

El 62% del personal administrativo encuestado dicen que al establecer funciones específicas y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejoraría el desempeño de personal en un nivel alto, ya que el personal administrativo se encuentra consciente que al utilizar funciones específicas en su trabajo el desempeño de cada uno sería muy bueno.

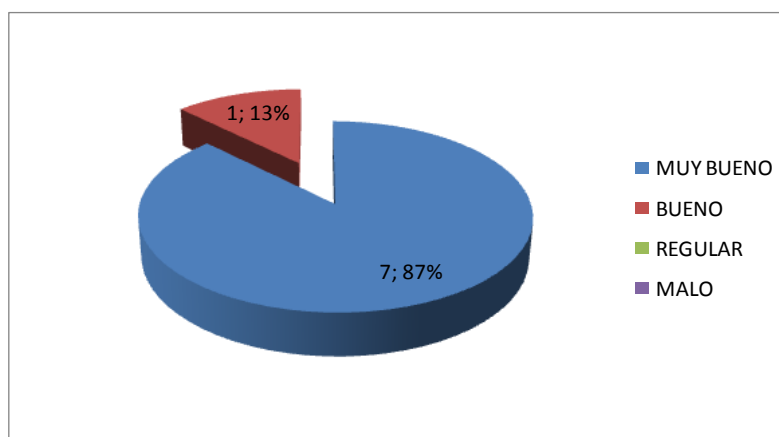
4. ¿Cómo calificaría usted la creación de una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión que promuevan la estabilidad económica y financiera del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

Tabla 14. Calificación de la creación de una Planeación financiera e indicadores de gestión

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	1	12
Bueno	7	88
Regular		
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)
ELABORADO POR: La autora

Gráfico 14. Calificación de la creación de una Planeación financiera e indicadores de gestión



ANÁLISIS:

El 87% del personal administrativo encuestado dicen que es bueno la creación de una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión que promuevan la estabilidad económica y financiera del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), por lo que diría que el personal administrativo es consciente que se necesita la creación de herramientas financieras nuevas para que el FEPP se mantenga estable económicamente, y así se pueda beneficiar a más socios.

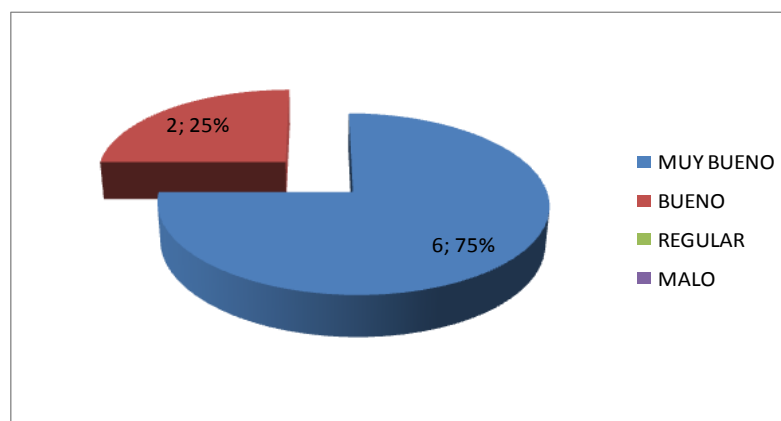
5. ¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas de Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

Tabla 15. Ocupación de nuevas herramientas de planeación financiera y definición de indicadores de gestión

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	6	75
Bueno	2	25
Regular		
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)
ELABORADO POR: La autora

Gráfico 15. Ocupación de nuevas herramientas de planeación financiera y definición de indicadores de gestión



ANÁLISIS:

Al observar la gráfica el 75% del personal administrativo encuestado manifiesta que sería muy bueno que la gerencia ocupe nuevas herramientas de Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp), porque esto ayudará al personal administrativo hacer más eficiente y desempeñarse mejor, para de esta forma motivar a sus socios.

6. ¿En qué nivel piensa que los ingresos del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejorarían si el nivel directivo promociona mejor sus servicios?

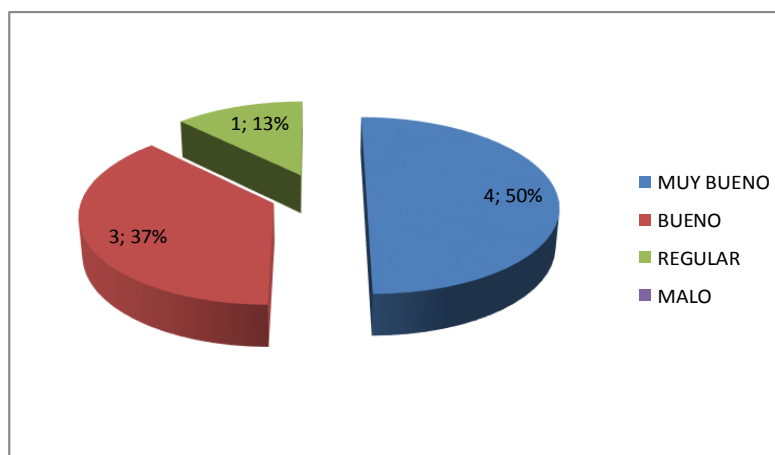
Tabla 16. Nivel de mejoramiento de servicios

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Muy Bueno	4	50
Bueno	3	37
Regular	1	13
Innecesario		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 16. Nivel de mejoramiento de servicios



ANÁLISIS:

El 50% del personal administrativo encuestado dicen que sería muy bueno si el nivel directivo promociona mejor sus servicios, ya que el personal administrativo está de acuerdo en que se debería promocionar mejor sus servicios para que exista una buena influencia de ingresos para el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp).

7. ¿En qué medida piensa usted que mejoraría la seguridad laboral al conseguir el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) un crecimiento económico?

Tabla 17. Seguridad laboral

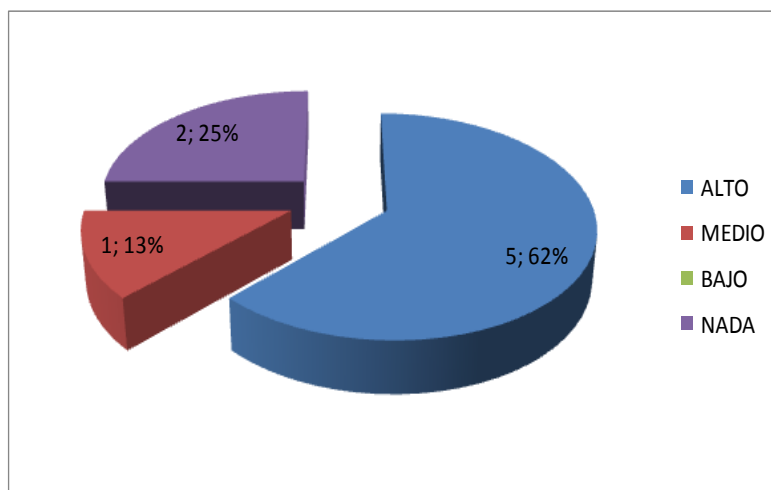
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	5	62
Medio	1	13
Bajo		
Nada	2	25
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano

Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 17. Seguridad laboral



ANÁLISIS:

El 63% del personal administrativo encuestado dicen en un nivel alto mejoraría la seguridad laboral al conseguir el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) un crecimiento económico, por lo que diría que el personal administrativo está consciente que si el FEPP crece, crecen todos, tanto personal administrativo, como los socios.

8. ¿En cuánto cree usted que la imagen corporativa y administrativa mejoraría si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) logra un crecimiento económico?

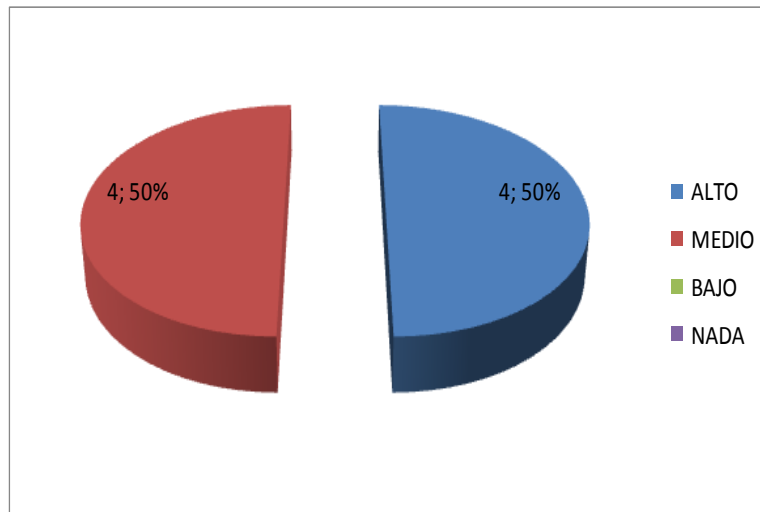
Tabla 18. Imagen corporativa y administrativa

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	4	50
Medio	4	50
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 18. Imagen corporativa y administrativa



ANÁLISIS:

El 50% del personal administrativo encuestado dicen que la imagen corporativa y administrativa mejoraría en un alto nivel si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) logra un crecimiento económico, por lo que diría que el personal administrativo está muy de acuerdo en que el FEPP necesita implementar instrumentos financieros nuevos, para que exista un crecimiento económico.

9. ¿En qué medida piensa usted se puede mejorar el nivel de organización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) si se tiene una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión adecuada?

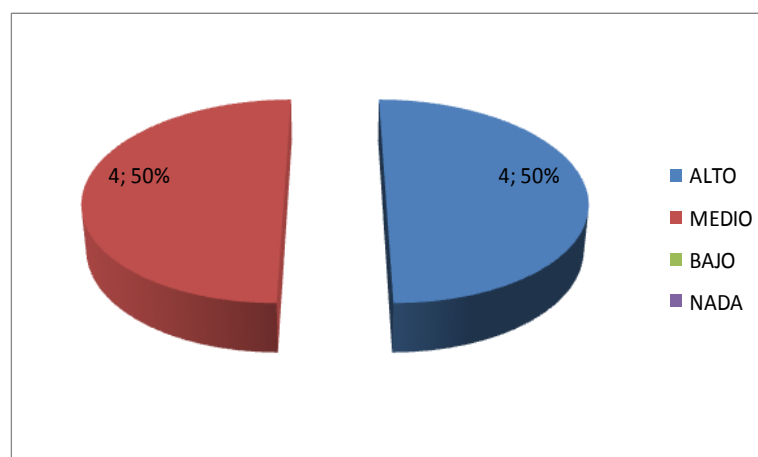
Tabla 19. Mejoramiento en el nivel de organización si se cuenta con una planeación financiera y definición de indicadores de gestión

ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	4	50
Medio	4	50
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 19. Mejoramiento en el nivel de organización si se cuenta con una planeación financiera y definición de indicadores de gestión



ANÁLISIS:

El 50% del personal administrativo encuestado dicen que en un nivel alto mejoraría si el nivel de organización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) tiene una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión adecuada, por lo que diría que el personal administrativo conoce de que el FEPP necesita utilizar nuevos instrumentos, para poder crecer económicamente.

10. ¿En Qué nivel cree usted que se pueden mejorar las decisiones gerenciales si se aplica una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la organización?

Tabla 20. Decisiones gerenciales

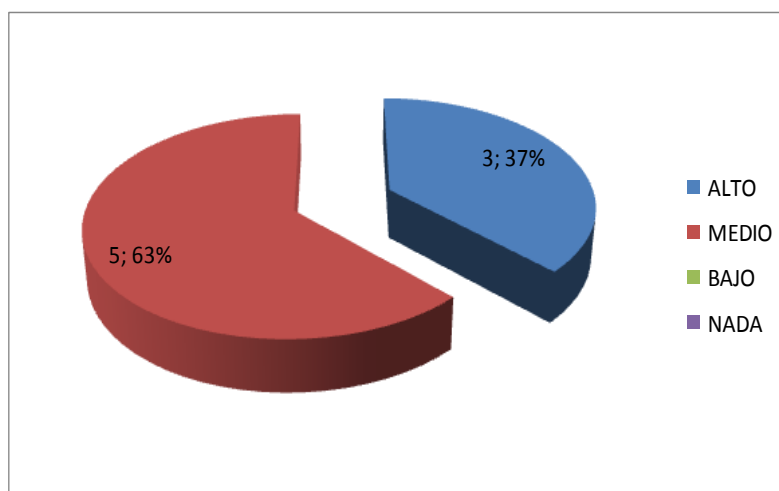
ALTERNATIVAS	TOTAL	%
Alto	3	37
Medio	5	63
Bajo		
Nada		
TOTAL ENCUESTADOS	8	100

FUENTE: Encuesta realizada al personal administrativo del Fondo Ecuatoriano

Populorum Progressio (FEPP)

ELABORADO POR: La autora

Gráfico 20. Decisiones gerenciales



ANÁLISIS:

El 62% del personal administrativo encuestado manifiestan que el nivel sería medio si las decisiones gerenciales si se aplica una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la organización, ya que el personal administrativo conoce sobre las decisiones gerenciales si son bien aplicadas el crecimiento económico del FEPP sería muy bueno, beneficiando de esta manera a sus socios.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

En la realización de las encuestas a los socios tenemos en la pregunta No. 3 que el 76% dicen que en un nivel alto mejoraría el desempeño del personal, si se establece una planeación financiera y definen los indicadores de gestión en el FEPP, en la pregunta No. 6 tenemos que el 100% dicen que los ingresos del FEPP mejoraría en un nivel alto, si el nivel directivo realiza una adecuada planeación financiera y definen los indicadores de gestión, en la pregunta No. 10 el 100% dicen que sí, que una planeación financiera y definición de indicadores gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos en la entidad financiera.

En la pregunta No. 2 el personal administrativo dicen que el 62% mejoraría en un nivel alto si el FEPP brinda incentivos por cumplimiento de objetivo, por lo tanto mejoraría la productividad del mismo, en la pregunta No. 3, el 62% dicen que en un nivel alto mejoraría el desempeño del personal al establecer funciones específicas y definición de indicadores de gestión, en la pregunta No. 4 el 88% dicen que es muy bueno la calificación si se crea una planeación financiera y definición de indicadores de gestión que promueva la estabilidad económica y financiera del FEPP, en la pregunta No. 5 el 75% dicen que sería muy bueno si la gerencia ocupara nuevas herramientas de planeación y definición de indicadores de gestión el FEPP., en la pregunta No. 7 el 63% dicen que sería en un nivel alto, la mejora en la seguridad laboral al conseguir el FEPP, un crecimiento económico.

CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. METODOLOGÍA, GUÍA Y/O PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN O DE PROPUESTA

Antes de partir con el eje central de la Investigación es necesario, partir con un breve enfoque de la Planificación Estratégica con la que cuenta el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Mapa Estratégico

4.1.1. La Institución

La encíclica del Papa Pablo VI “Populorum Progressio” (Desarrollo de los Pueblos”) está en el origen y señala la mística del Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (GSFEPP). Mons. Cándido Rada, en su ejemplar de la encíclica que conservamos como recuerdo y reliquia, gastado por la lectura, la reflexión y el uso, escribió con su propia mano, junto a la cita que encabeza este capítulo: “De aquí idea del FEPP, 1970”.

Esta encíclica fue publicada el 26 de marzo de 1967, día de Pascua. La Populorum Progressio, en el momento de su publicación, supuso un avance de la doctrina social de la Iglesia y una toma de posición sobre los problemas humanos que más afectaban al mundo de la época. Hoy en día la encíclica mantiene en gran parte su frescura y validez: muchas de las denuncias y cuestionamientos que se hacen a nuestra sociedad siguen siendo trágicamente actuales y la concreción de las propuestas continúa siendo necesaria.

Pedimos la constitución de un gran fondo mundial alimentado con una parte de los gastos militares, a fin de ayudar a los más desheredados” (P.P. 51)

La encíclica convoca a todas las personas de buena voluntad a que tomen conciencia y respondan con amor al llamamiento de los hermanos pobres, con una acción solidaria concreta a favor del desarrollo integral de cada persona humana y del desarrollo solidario de toda la humanidad, cambiando radicalmente las estructuras socio-económicas y políticas que discriminan a las personas y a los pueblos.

En el GSFEPP sentimos como propia la convocatoria de la encíclica de Pablo VI. Por eso introducimos cada capítulo de esta presentación con una frase de la *Populorum Progressio*.

4.1.2. Antecedentes

El Fondo Ecuatoriano *Populorum Progressio* (FEPP) es una fundación privada con finalidad social, sin fines de lucro y ecuménica, auspiciada por la Conferencia Episcopal Ecuatoriana.

Nació de la intención común de un grupo de laicos, sacerdotes y obispos, liderado por Mons. Cándido Rada, que buscaba dar respuesta al llamado de Pablo VI en la encíclica *Populorum Progressio* de crear un “fondo común” para la “asistencia a los más desheredados” en la perspectiva de un “desarrollo solidario de la humanidad”.

El primer estatuto del FEPP fue aprobado el 22 de julio de 1970, por decreto supremo de gobierno. La evolución institucional se refleja en las versiones nuevas del estatuto: 1971, 1974 y 1980 hasta la última reforma aprobada el 29 de enero de 1992.

Con este reconocimiento oficial, la institución tiene plena capacidad jurídica para realizar lícitamente todos los actos y contratos permitidos por las leyes ecuatorianas y el derecho internacional.

Desde el año 2000 nos definimos como Grupo Social FEPP, ya que se han constituido al interior de la institución nuevas personerías jurídicas, que mantienen principios, valores, metodologías y destinatarios comunes.

4.1.3. Misión

El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), institución privada con finalidad social, está al servicio de hombres y mujeres del campo, indígenas, afroecuatorianos, montubios, mestizos, pobladores urbano marginales, pobres, preferentemente organizados. Es una instancia de apoyo a los esfuerzos que ellos realizan para el logro de sus aspiraciones en aspectos de organización, educación, acceso a recursos financieros, fuentes de trabajo y medios de producción, transformación y comercialización, conservación del medio ambiente, equidad entre géneros, incidencia política, bienestar; y contribuye a crear esperanza, justicia, paz y condiciones de vida más humanas.

Motivados por el Evangelio y la doctrina social de la Iglesia, los miembros del FEPP asumimos la inspiración cristiana como motor del desarrollo humano sostenible y nos comprometemos a buscar transformaciones en la sociedad a partir de la opción preferencial por los pobres, la no violencia, el diálogo, la transparencia y un espíritu de servicio ágil y alegre, fieles al ejemplo de Mons. Cándido Rada, nuestro fundador.

Nos sentimos orgullosos de pertenecer a una fundación que hace del servicio a los sectores sociales más pobres su razón de ser.

4.1.4. Visión

En el 2019 el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio es un GRUPO SOCIAL consolidado y sostenible, integrado por personas motivadas y organizadas en varias instancias especializadas (equipos territoriales, fundaciones, cooperativas y empresas sociales), unidas por principios y valores comunes, que trabajan solidaria, descentralizada y sinérgicamente en acciones de desarrollo integral, con servicios, procesos y productos innovadores de calidad e impacto, que permiten la inclusión e incidencia de las organizaciones populares en los planes de desarrollo territorial, el crecimiento personal y nuevos liderazgos, el establecimiento de alianzas con instituciones nacionales e internacionales, el fortalecimiento de las organizaciones populares y el fomento de iniciativas significativas de economía popular y solidaria que generan bienestar con equidad y sostenibilidad.

4.1.5. Valores

El GSFEPP cree y procura vivir valores que reflejan la orientación cristiana de la institución, inspirada en la doctrina social de la Iglesia Católica, en especial en la encíclica *Populorum Progressio* del Papa Pablo VI.

Queremos vivificar la práctica institucional basada en los siguientes principios y valores:

- ✓ Inspiración Cristiana
- ✓ Opción por los/las pobres y los/las jóvenes
- ✓ Espíritu de paz y no violencia
- ✓ Justicia y equidad
- ✓ Honradez y transparencia
- ✓ Eficiencia, eficacia y creatividad
- ✓ Austeridad y sobriedad
- ✓ Diálogo y respeto
- ✓ Solidaridad, generosidad y gratuidad
- ✓ Agilidad y sencillez
- ✓ Alegría y esperanza
- ✓ Amor por la naturaleza

4.1.6. Objetivos organizacionales

Promoción integral liberadora de los grupos humanos marginados, rurales y urbanos mediante la concientización de los mismos, mediante el financiamiento de las actividades que permitan transformar sus condiciones de vida.

Para el logro de su objetivo el Fondo Ecuatoriano *Populorum Progressio* tiene los objetivos específicos siguientes:

- ✓ Realizar programas de educación popular para el mejoramiento del nivel de conciencia, organización y bienestar de los grupos con particular atención a la participación de las mujeres y de los jóvenes.
- ✓ Proveer el financiamiento requerido a los beneficiarios directamente o a través de otras instituciones en calidad de crédito o de donación.
- ✓ Proporcionar capacitación, asistencia técnica y asesoramiento jurídico a las organizaciones que lo soliciten.
- ✓ Impulsar y realizar acciones de conservación del medio ambiente y manejo adecuado de los recursos naturales.
- ✓ Implementar proyectos en favor de las poblaciones en situación de emergencia, afectadas por fenómenos naturales o de otra índole.

Constituir a su interior grupos y programas autogestionarios y autofinanciados para la realización de actividades formativas y la edición de materiales educativos y administrativos, para la industrialización y comercialización de productos para el apoyo a las organizaciones rurales en sus aspiraciones de acceder legalmente a la tierra, para el mejoramiento de la alimentación, para la ejecución de obras de infraestructura, para la construcción de viviendas populares, para la reforestación y el manejo de recursos naturales, para la asistencia técnica y la capacitación, para los servicios de salud y otros servicios afines necesarios para el cumplimiento de su misión, para el cumplimiento de este fin se realizarán los trámites legales pertinentes.

- ✓ Realizar consultorías para las organizaciones e instituciones públicas y privadas.
- ✓ Participar en sociedades cooperativas o de capital e impulsar su constitución función del servicio a los grupos marginados.
- ✓ Coordinar sus actividades con gobiernos locales, organismos nacionales e internacionales que se identifiquen con los fines de la institución.
- ✓ Tramitar y recibir donaciones, legados y otras formas de financiamiento para el desarrollo de sus actividades.
- ✓ Constatar empréstitos internos y externos con organismos públicos y privados y ser depositario de recursos de otras instituciones.
- ✓ Adquirir y enajenar bienes muebles e inmuebles.

- ✓ En general, realizar todas aquellas actividades que, no siendo prohibidas por la ley, contribuyan al logro de sus objetivos.¹

Proyectos de Cambio

1. Inversión en humanidad con énfasis en jóvenes y adolescentes
2. Desarrollo Territorial
3. Producción, transformación y comercialización
4. Territorios, tierra, agua, conservación y gestión ambiental y energética
5. Finanzas y Economía Popular y Solidaria
6. Fortalecimiento y Sostenibilidad Institucional

Como ejes transversales a ser tenidos en cuenta en todas las actividades se establecieron los siguientes:

- ✓ Las equidades: genero, generacional y étnica
- ✓ La interculturalidad
- ✓ Las sinergias internas y alianzas externas
- ✓ La movilidad humana
- ✓ La cultura de paz y sensibilidad ante conflictos.

Principales contenidos de los Proyectos de Cambio

“Inversión en humanidad con énfasis en jóvenes y adolescentes”

- ✓ Formación en valores para las personas, las familias, las comunidades y las organizaciones en todos sus niveles.
- ✓ Adquisición de nuevos conocimientos (cultura general, administración, técnicas varias, planificación).
- ✓ Promoción de emprendimientos y liderazgos participativos.
- ✓ Generación de espacios de participación para jóvenes y adolescentes
- ✓ Desarrollo de destrezas y habilidades.

¹Estatuto de Constitución del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio

- ✓ Apertura para las innovaciones.
- ✓ Fortalecimiento organizativo.
- ✓ Incidencia política
- ✓ Educación popular (rescate de conceptos).

“Desarrollo Territorial”

Impulsar procesos de transformación productiva y organizacional enfocados al bien ser y bien estar en concordancia con el Plan de desarrollo del Buen Vivir. Tomar en cuenta el reposicionamiento del Estado frente a las estructuras sociales en temas como participación ciudadana, descentralización, pluriculturalidad, economía popular y solidaria, recursos naturales, etc.

- ✓ Promover la concertación y cooperación de actores internos y externos dentro del territorio, para construir propuestas conjuntas y acciones mancomunadas para reducir la pobreza.
- ✓ Estimular la generación de alianzas con otros actores que aportan al desarrollo territorial en salud, educación, vivienda, obras de infraestructura, etc.
- ✓ Desarrollar la institucionalidad en el territorio, fortalecer la asociatividad, su estructura y legalidad.
- ✓ Fortalecer la articulación entre lo urbano y lo rural.
- ✓ Posicionar el desarrollo rural más allá de lo agropecuario (autoempleo, educación, servicios, cultura, incursión en los sectores secundarios y terciario de la economía)
- ✓ Realizar incidencia política (fortalecimiento de actores especialmente campesinos, políticas públicas, diálogo, concertación, veedurías, etc.)
- ✓ Retomar los temas de tierra y territorio como una propuesta política, para una mejor distribución, tenencia y uso de la tierra.
- ✓ Apoyar la constitución de circunscripciones territoriales (CT) indígenas, afroecuatorianas o montubias, articulando los temas ligados a los pueblos y nacionalidades.
- ✓ Tener la ley de descentralización territorial (COOTAD) como marco referencial para los planes de desarrollo y ordenamiento, considerando las realidades territoriales y culturales.
- ✓ Fortalecer las identidades de los pueblos y nacionalidades.

- ✓ Estimular la vivencia de los derechos humanos: económicos, sociales, culturales, ancestrales, de la naturaleza (Constitución), etc.
- ✓ Mantener la relación con los GAD (Gobiernos Autónomos Descentralizados) desde nuestra experiencia, para su fortalecimiento, con especial énfasis en las juntas parroquiales procesos participativos y democráticos para el buen funcionamiento de los GAD, juntas parroquiales, Municipios, Consejos provinciales con mayor participación de las organizaciones campesinas.
- ✓ Dar seguimiento a la movilidad humana para que cada territorio pueda enriquecerse con aportes externos, sin perder las capacidades locales.

“Producción, transformación y comercialización”

Producción

- ✓ Consolidación de la propuesta SIPAS (sistemas integrales de producción agropecuaria sostenible).
- ✓ Aumento de la producción y productividad y del volumen de productos
- ✓ Facilitación del intercambio de experiencias productivas
- ✓ Selección de productos y especialización
- ✓ Diversificación de la producción, infraestructura productiva y de riego
- ✓ Orientación de la producción agropecuaria destinada al consumo de la familia y al mercado
- ✓ Provisión de insumos
- ✓ Innovación e investigación tecnológica
- ✓ Conformación de redes locales
- ✓ Asistencia Técnica.

Transformación

- ✓ Organización asociativa de los Centros de Negocios Comunitarios (CNC)
- ✓ Conformación y consolidación de empresas comunitarias y familiares
- ✓ Desarrollo de productos
- ✓ Certificaciones de SIPAS, fincas y productos

- ✓ Generación de destrezas y capacidades para la transformación
- ✓ Adquisición de equipamiento y construcción de infraestructuras
- ✓ Aumento del valor agregado
- ✓ Requisitos para la adecuada comercialización (certificaciones orgánicas, registros sanitarios, manuales de buenas prácticas, etc.)
- ✓ Generación de nuevos puestos de trabajo.

Comercialización

- ✓ Orientación de la Producción según necesidades del mercado
- ✓ Planificación interna, externa y conjunta entre productores, regionales y empresas
- ✓ Desarrollo de la inteligencia de mercados
- ✓ Fortalecimiento de canales de comercialización alternativa
- ✓ Asistencia técnica para la transformación y comercialización (calidad estandarizada)
- ✓ Creación y posicionamiento de marcas y productos
- ✓ Fortalecimiento de los mercados locales
- ✓ Apertura y consolidación de mercados nacionales e Internacionales.

“Territorios, tierra, agua, conservación, gestión ambiental y energética”

Medición de tierras y territorios

- ✓ Legalización o titulación de tierras y territorios
- ✓ Generación de Instrumentos y recursos financieros para la medición, legalización, titulación y compra (si es del caso) de tierras y territorios
- ✓ Hábitat y vivienda dignos y adecuados
- ✓ Infraestructuras para el bienestar y desarrollo: centros para la salud, la educación, la vida comunitaria, el apoyo a la producción, el deporte y el esparcimiento, etc.
- ✓ Gestión social y técnica del agua de consumo humano
- ✓ Gestión social y técnica del agua de riego
- ✓ Protección y conservación de cuencas hidrográficas y ecosistemas.
- ✓ Saneamiento y calidad ambiental

- ✓ Manejo sustentable de los bosques y promoción de energías alternativas amigables con el ambiente
- ✓ Implementación de proyectos de reducción de emisiones de CO2 por deforestación y degradación de los bosques
- ✓ Implementación de actividades productivas sustentables
- ✓ Prevención y mitigación de efectos del cambio climático
- ✓ Prevención de riesgos
- ✓ Fortalecimiento de comunidades y mancomunidades (para corredores ecológicos, ecosistemas y cuencas hidrográficas)
- ✓ Trabajo coordinado con los GAD y con autoridades locales
- ✓ Defensa de los derechos de la naturaleza
- ✓ Inserción en las propuestas nacionales (MAGAP, Socio Bosque, Socio Vivienda, Plan Tierras)
- ✓ Interculturalidad y respeto de las identidades.

“Finanzas y Economía Popular y Solidaria”

- ✓ Fortalecimiento de EFL, redes locales y red nacional
- ✓ Innovación tecnológica (manuales, productos financieros, planificación, regularización y calificación, presupuestos, herramientas informáticas, etc.)
- ✓ Adaptación al marco jurídico de la Ley de Economía Popular y Solidaria
- ✓ Fortalecimiento de talentos humanos: directivos, socios, empleados (formación profesional, pasantías, visitas a EFL exitosas)
- ✓ Fortalecimiento administrativo y gobernabilidad
- ✓ Fondos de crédito para actividades empresariales de los/as jóvenes
- ✓ Fortalecimiento de sinergias entre regionales, Codesarrollo y empresas sociales del GSFEPP (complementariedad de los servicios)
- ✓ Fortalecimiento de las relaciones entre GSFEPP, EFL, redes locales y red nacional y otras organizaciones de la economía popular y solidaria
- ✓ Alianzas estratégicas con el Estado, instituciones públicas y privadas, en función del fortalecimiento de las EFL y de la economía popular y solidaria
- ✓ Desarrollo de vínculos y alianzas en el ámbito local con organizaciones sociales e instituciones del Estado

- ✓ Generación de flujos financieros (Codesarrollo: credifinanciero, socios EFL, ventanillas compartidas)
- ✓ Calidad del ahorro y del crédito
- ✓ Vivencia de los valores de la economía y finanzas populares y solidarias.
- ✓ Formación en economía popular y solidaria
- ✓ Relación con desarrollo territorial, inversión en humanidad, producción/transformación y desarrollo, oportunidades para jóvenes, acceso a tierra, agua, vivienda y gestión ambiental.

“Fortalecimiento y sostenibilidad institucional”

Sostenibilidad ideológica y ética

- ✓ Mantenimiento de la unidad institucional
- ✓ Difusión y fortalecimiento de la práctica de principios, valores y código ético en el GSFEPP.
- ✓ de todos los equipos de las distintas acciones, metodologías y resultados del GSFEPP
- ✓ Mejoramiento de la comunicación e información
- ✓ Estímulo de las prácticas virtuosas y reprobación de las mediocres.

Sostenibilidad institucional

- ✓ Sinergias internas sobre los temas y encadenamientos más importantes
- ✓ Personal: políticas similares de todo el GSFEPP en selección, inducción, evaluación, motivación
- ✓ Competitividad: desarrollo de capacidades especializadas
- ✓ Fortalecimiento de la estructura institucional
- ✓ Marco legal con nuevas personerías jurídicas de los equipos sostenibles
- ✓ Rol del Directorio en un marco de mayor descentralización
- ✓ Redefinición de los roles del Consejo de Coordinación
- ✓ Estructura y funcionamiento de los equipos regionales
- ✓ Estructura y funcionamiento de las empresas sociales

- ✓ Estructura y funcionamiento de la Oficina Central
- ✓ Estructura de los organismos de dirección
- ✓ Necesidad de control de los riesgos internos
- ✓ Desarrollo tecnológico
- ✓ Aplicación y desarrollo del nuevo sistema informático
- ✓ Plataforma tecnológica interna (intranet)
- ✓ Portal de compras internas

Sostenibilidad de servicio

- ✓ Validación de nuestra presencia en las comunidades
- ✓ Incidencia de nuestras propuestas y apoyo en la vida social y económica de la población
- ✓ Equilibrio entre las actividades de propuesta y de respuesta

Sostenibilidad económica

- ✓ Búsqueda de nuevas fuentes y formas de financiamiento externo
- ✓ Autofinanciamiento al menos parcial del servicio de todos los equipos
- ✓ Generación de nuevas propuestas – proyectos - procesos
- ✓ Funcionamiento eficiente de empresas y regionales
- ✓ Alianzas para la venta de servicios a los gobiernos locales, a los sectores populares y otras ONG
- ✓ Calidad y competitividad de los servicios
- ✓ Procedimientos y relaciones para compras públicas
- ✓ Ejercicio virtuoso de la austeridad
- ✓ Descubrimiento de los campos en que el personal puede ejercer la gratuidad.

MATRIZ FODA

Las variables que se encuentran estructuradas en la matriz FODA surgen del libro Orientaciones publicada en el sitio web del Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressi

4.1.7 Matriz de Evaluación de los Factores Internos

Tabla 21. Matriz factores internos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS:			
Su inspiración en la Encíclica Populorum Progressio.	0,12	4	0,48
Su historia, visión y originalidad.	0,10	3	0,30
Sus ideas para conseguir positivas transformaciones culturales y estructurales.	0,05	4	0,20
Sus equipos profesionales descentralizados y unidos.	0,12	4	0,48
Sus buenas relaciones.	0,10	3	0,30
Su código ético.	0,07	3	0,21
Comprensión del grupo de trabajo para dar todo de si con inteligencia, sudor, amor y honradez.	0,06	3	0,18
DEBILIDADES:			
Malos hábitos internos: poca coordinación, aplicación inadecuada de las sinergias, estancamiento de propuestas antiguas.	0,12	4	0,48
Estructurales: depender demasiado de ayudas externas para su sostenibilidad.	0,08	4	0,32
Operativas: Insuficiente y poco aplicado sistema de planificación, monitoreo y evaluación.	0,03	3	0,09
Financieras: Disminución de los ingresos de la Cooperación Internacional.	0,07	3	0,21
Espirituales: El fuego poco a poco se va apagando en las personas que conforman el equipo de trabajo en lo que se refiere al ser y al hacer del grupo social.	0,08	2	0,16
TOTAL	1		3,41

Análisis: Mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos obtuvimos como resultado 3,41. Lo que significa que el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio internamente es fuerte, sin embargo no hay que descartar las debilidades para transformarlas en oportunidades para alcanzar una solidez más fuerte.

4.1.8 Matriz de Evaluación de los Factores Externos

Tabla 22. Matriz factores externos

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES:			
Imperante razón social en ayuda al desarrollo de los pueblos.	0,20	4	0,80
Oportunidad de servir a los más pobres brindándoles un trabajo más digno.	0,12	3	0,36
Retomar la motivación y compromiso de los miembros del equipo de trabajo, con el fin de generar propuestas de cambio.	0,10	4	0,40
Oportunidades relacionadas con el crecimiento de las personas.	0,14	3	0,42
Oportunidades de capacitación a las personas	0,09	3	0,27
AMENAZAS:			
Políticas gubernamentales.	0,08	4	0,32
Aumento de compañías similares.	0,10	2	0,20
Disminución de los grupos donadores.	0,12	3	0,36
Bajo nivel de servicio.	0,05	2	0,10
TOTAL	1		3,23

Análisis: El resultado de la aplicación de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos es de 3,23. Lo que nos indica que tiene muchas oportunidades de mantenerse y seguir creciendo gracias a su capacidad de respuesta para hacer frente a las adversidades que se presentan.

MATRIZ FODA

Tabla 23. Matriz F.O.D.A

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Su inspiración en la Encíclica Populorum Progressio. ✓ Su historia, visión y originalidad. ✓ Sus ideas para conseguir positivas transformaciones culturales y estructurales. ✓ Sus equipos profesionales descentralizados y unidos. ✓ Sus buenas relaciones. ✓ Su código ético. ✓ Comprensión del grupo de trabajo para dar todo de si con inteligencia, sudor, amor y honradez. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Imperante razón social en ayuda al desarrollo de los pueblos. ✓ Oportunidad de servir a los más pobres brindándoles un trabajo más digno. ✓ Retomar la motivación y compromiso de los miembros del equipo de trabajo, con el fin de generar propuestas de cambio. ✓ Oportunidades relacionadas con el crecimiento de las personas. ✓ Oportunidades de capacitación a las personas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Malos hábitos internos: poca coordinación, aplicación inadecuada de las sinergias, estancamiento de propuestas antiguas. ✓ Estructurales: depender demasiado de ayudas externas para su sostenibilidad. ✓ Operativas: Insuficiente y poco aplicado sistema de planificación, monitoreo y evaluación. ✓ Financieras: Disminución de los ingresos de la Cooperación Internacional. ✓ Espirituales: El fuego poco a poco se va apagando en las personas que conforman el equipo de trabajo en lo que se refiere al ser y al hacer del grupo social. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Políticas gubernamentales. ✓ Aumento de compañías similares. ✓ Disminución de los grupos donadores. ✓ Bajo nivel de servicio.

4.1.9 Expresión de las capacidades económicas del FEPP

En este punto, las capacidades económicas de la organización se encuentran en los Estados Financieros, mismos que se presentan a continuación:

Tabla 24. Balance General

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO DE OFICINA CENTRAL REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013	
ACTIVOS	
Activo Circulante	\$ 2.895.240,79
Caja Cuentas Corrientes y Cuentas de Ahorro	\$ 1.469.416,96
Fondos Rotativos	\$ 9.840,00
Inversiones Temporales corto plazo	\$ 1.415.983,83
Activo Exigible	\$ 2.608.453,56
Préstamos por cobrar	\$ 2.191.593,53
Provisión incobrables	\$ (569.499,00)
Cuentas por cobrar	\$ 868.085,80
Provisión cuentas incobrables	\$ (148.970,69)
Intereses por cobrar	\$ 106.557,62
Provisión incobrables	\$ (42.318,64)
Pagos anticipados	\$ 84.614,16
Libros y Material Audiovisual	\$ 23.036,98
Inventario Libros para la venta	\$ 52.947,00
Varios créditos diferidos	\$ 42.406,80
Activo Realizable	\$ 628.551,03
Inventario de mercaderías y materiales	\$ 628.551,03
Activo Fijo	\$ 4.067.654,70
Terrenos y Edificios	\$ 3.197.129,81
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (304.195,86)
Maquinarias y equipos de Oficina	\$ 1.354.570,81
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (790.283,98)
Vehículos y medios de transporte	\$ 1.424.957,71
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (937.045,84)
Muebles y enseres	\$ 285.255,28
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (222.973,90)
Instalaciones	\$ 56.765,19
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (36.639,42)
Instrumentos, herramientas y otros equipos	\$ 132.749,36
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (92.634,46)
Otros Activos	\$ 5.569.566,97
Inversiones Productivas de riesgo	\$ 10.960,19
Inversión Sistema informático FEPP	\$ 212.332,74
Fondos en garantía	\$ 1.140,00
Crédito tributario- IVA	\$ 107.475,57
Amortizables	\$ 24.944,71

Inversiones en Acciones	\$	-
Codesarrollo	\$	3.285.676,80
Valuación Acciones Codesarrollo	\$	1.341.142,63
Otros Proyectos Sociales	\$	585.894,33
TOTAL ACTIVOS	\$	15.769.467,05
<u>PASIVOS</u>		
Pasivos a Corto Plazo	\$	1.566.590,30
Cuentas por pagar	\$	339.045,10
Créditos Acumulados por Pagar	\$	91.395,74
Depósitos y Fondos en Garantía	\$	35.107,16
Cobros anticipados	\$	264.572,38
Programas por Ejecutar	\$	836.469,92
Pasivos a Largo Plazo	\$	4.619.667,29
Obligaciones Financieras	\$	2.918.794,68
Jubilación Patronal	\$	1.332.589,20
Prov. Remuneraciones y beneficios adicionales	\$	37.511,13
Prov. Por Desahucio	\$	330.772,28
Otros Pasivos	\$	101.247,58
Valores en Custodia	\$	101.247,58
TOTAL DE PASIVOS	\$	6.287.505,17
<u>PATRIMONIO</u>	\$	9.575.855,57
Capital	\$	5.340.538,47
Donaciones de capital	\$	
		4.235.317,10
RESULTADOS DEL PERIODO FONDO DE TRABAJO	\$	(93.893,69)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	15.769.467,05

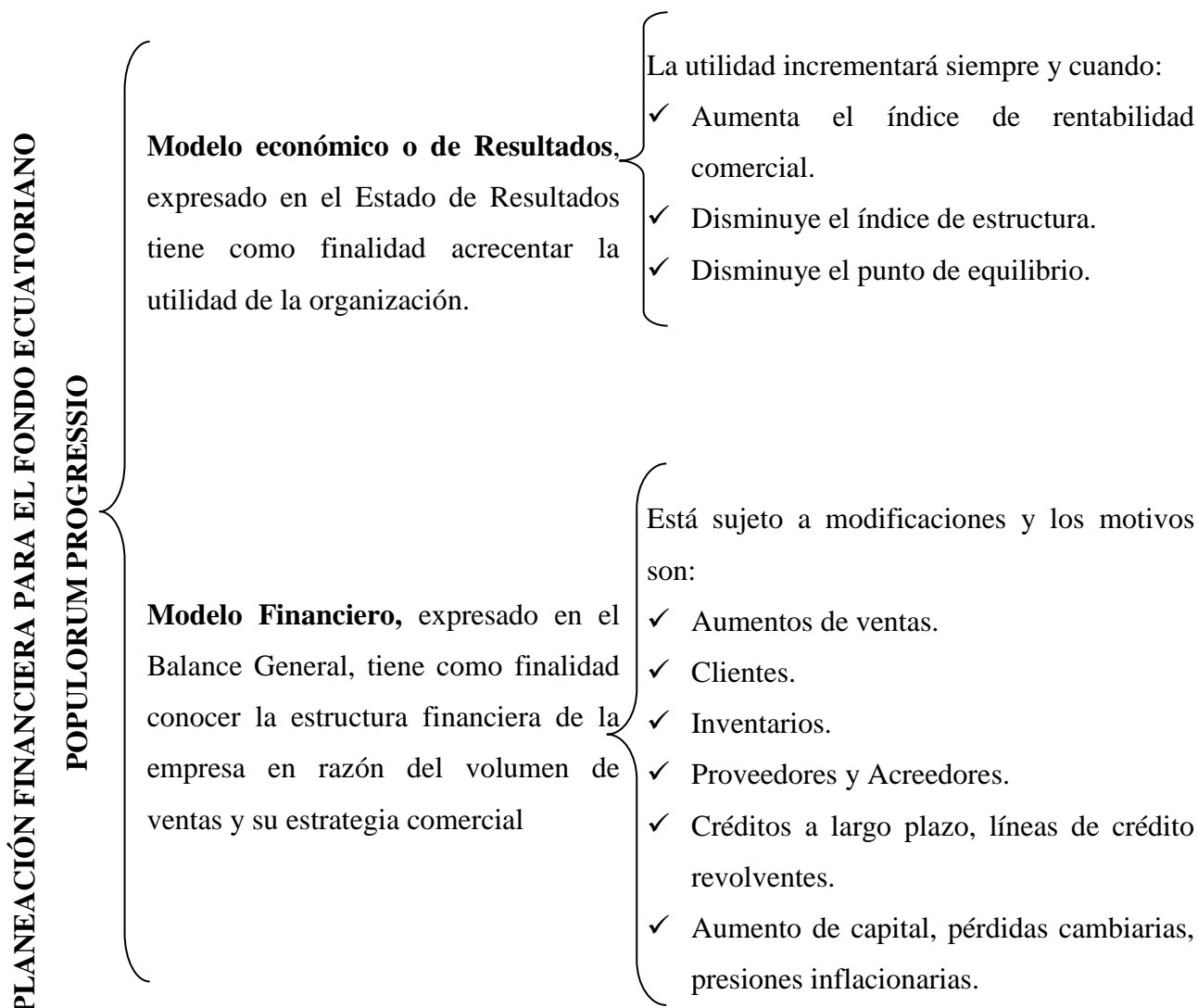
Tabla 25. Estado de Resultados

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013	
<u>INGRESOS</u>	
Ingresos de operación	\$ 4.930.213,66
Ingresos financieros	\$ 140.586,55
Otros ingresos	\$ 635.794,77
Contribuciones para programas	\$ 6.593.474,79
Venta de servicios profesionales	\$ 420.265,05
Contraparte de organizaciones campesinas	\$ 230.623,58
Total Ingresos	\$ 12.950.958,40
<u>GASTOS</u>	
Gastos de operación	\$ 5.009.511,22
Remuneraciones	\$ 3.013.272,88
Gastos de funcionamiento	\$ 1.187.186,73
Gastos financieros	\$ 134.985,87
Gastos de depreciación y provisión	\$ 375.020,90
Gastos Por cuentas incobrables y pérdidas	\$ 49.492,22
Apoyos específicos a organizaciones	\$ 2.775.372,06
Seguimiento a organizaciones	\$ 188.215,99
Cursos encuentros con Organizaciones Campesinas	\$ 17.387,84
Gastos de ventas	\$ 294.406,38
Total Gastos	\$ 13.044.852,09
FONDO DE TRABAJO NETO	\$ (93.893,69)

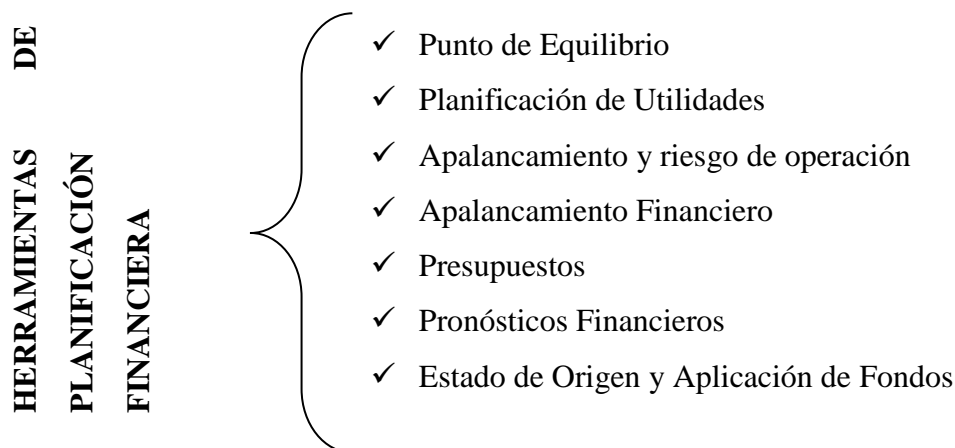
4.2 IMPLEMENTACIÓN O PROPUESTA

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

De acuerdo a lo planteado en el marco teórico, la planificación financiera se estructura de la siguiente manera:



Para contribuir al desarrollo de los modelos anteriormente presentados, existen herramientas de Planificación Financiera, mismas que se presentan a continuación:



Planificación y Control de Entradas

Tomando en consideración los objetivos, metas y estrategias del Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, fueron diseñados los planes tácticos de ingresos para el año 2014, y los planes estratégicos de ingresos hasta el año 2015.

Para la formulación de estos planes, se obtuvo una reunión de trabajo con los Directivos de la Organización el cual entorno a la misión y visión planteó un crecimiento de actividades del 15,825%, y 5% más para los años subsiguientes. A tal efecto los ingresos proyectados son como siguen:

Tabla 26. Matriz de Ingresos

INGRESOS	AÑO BASE 2013		2014		2015
Ingresos de					
operación	\$	4.930.213,66	\$	5.709.976,25	\$ 6.851.971,50
Ingresos financieros	\$	140.586,55	\$	162.821,72	\$ 195.386,06
Otros ingresos	\$	635.794,77	\$	736.352,07	\$ 883.622,48
Contribuciones para					
programas	\$	6.593.474,79	\$	7.636.298,76	\$ 9.163.558,52
Venta de servicios					
profesionales	\$	420.265,05	\$	486.734,17	\$ 584.081,00
Contraparte de					
organizaciones					
campesinas	\$	230.623,58	\$	267.099,01	\$ 320.518,81
TOTAL					
INGRESOS	\$	12.950.958,40	\$	14.999.281,98	\$ 17.999.138,38

Planificación y Control de Gastos

En lo que respecta a los gastos, la Dirección pudo determinar que hay gastos innecesarios en los que ha incurrido el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, por ende se plantea reducir en apenas un punto porcentual para pasar a obtener utilidades.

Tabla 27. Matriz de Gastos

GASTOS	AÑO BASE 2013	2014	2015
Gastos de operación	\$ 5.009.511,22	\$ 5.751.720,40	\$ 6.844.547,28
Remuneraciones	\$ 3.013.272,88	\$ 3.459.719,39	\$ 4.117.066,07
Gastos de funcionamiento	\$ 1.187.186,73	\$ 1.363.080,32	\$ 1.622.065,58
Gastos financieros	\$ 134.985,87	\$ 154.985,38	\$ 184.432,60
Gastos de depreciación y provisión	\$ 375.020,90	\$ 430.584,00	\$ 512.394,96
Gastos por cuentas incobrables y pérdidas	\$ 49.492,22	\$ 56.824,99	\$ 67.621,73
Apoyos específicos a organizaciones	\$ 2.775.372,06	\$ 3.186.571,18	\$ 3.792.019,71
Seguimiento a organizaciones	\$ 188.215,99	\$ 216.102,07	\$ 257.161,46
Cursos encuentros con Org. Campesinas	\$ 17.387,84	\$ 19.964,02	\$ 23.757,19
Gastos de ventas	\$ 294.406,38	\$ 338.025,63	\$ 402.250,50
TOTAL DE GASTOS	\$ 13.044.852,09	\$ 14.977.577,38	\$ 17.823.317,08

PLANIFICACIÓN DE UTILIDADES

Esta herramienta de Planificación consiste en la elaboración minuciosa de los Estados Financieros Proforma, es decir el Balance General y Estado de Resultados Proyectado para un cierto número de años.

Estados Financieros Proforma

En base a las proyecciones efectuadas anteriormente se elabora un balance general y un estado de resultados los mismos que están usados para resumir las diferentes estrategias proyectadas a futuro.

La elaboración de los estados financieros proforma está relacionada directamente con el plan estratégico. Especialmente referidos con la perspectiva de crecimiento en ingresos y estrategia de cómo alcanzarlos.

Estado de Resultados Proforma

La técnica más empleada y sencilla para la elaboración del Estado de Resultados Pro Forma es el método porcentual sobre las ventas. Consiste en estimar las ventas para luego establecer el costo de los bienes vendidos, costos de operación y gastos de intereses, etc., todos en forma de porcentaje de las ventas proyectadas.

Los porcentajes empleados tienen para estimar las cuentas de resultados son los porcentajes de ventas de estos renglones en el año inmediato anterior y se asume que los costos y gastos que se estimen para elaborar el estado de resultados pro forma varían con las ventas.

El insumo clave para los Estados Financieros Proforma es el pronóstico de ventas y los estados financieros de años anteriores. Para el caso del Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, al ser una institución privada con finalidad social en la atención a los grupos de atención prioritaria o marginales, trabaja desde diferentes ámbitos y su fuente de ingresos proviene de donaciones, préstamos, entre otros la estimación se hará en relación al total de los ingresos que percibe.

Se desea estimar el Estado de Resultados proforma del 2014, dado que se tiene el Estado de Resultados del 2013 y los ingresos estimados del 2014 que son USD 15.000.000,00.

Tomando en cuenta que el Estado de Resultados del año 2013 presenta pérdida en el ejercicio económico de USD (93.893,69), es fundamental tomar las acciones pertinentes, que permitan cambiar la situación que presenta la organización.

Además en lo que respecta a los ingresos, la organización pretende alcanzar los USD 15.000.000,00 al 2014; lo que representa el 15,825% de crecimiento con respecto al año anterior, porcentaje que resulta de la sumatoria de la inflación más la tasa pasiva más conocida como tasa de rendimiento mínima aceptada y un porcentaje estimado por los directivos.

Para los años subsiguientes un porcentaje aproximado del 5%.

Es necesario revisar los gastos en los que se incurren para la generación de ingresos, por ende se pretende reducir en un punto porcentual mismo que permitirá pasar de pérdida a utilidad.

Tabla 28. Estado de Resultados Consolidado

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013				
CUENTAS	2013	2014	2015	
<u>INGRESOS</u>				
Ingresos de operación	\$ 4.930.213,66	\$ 5.709.976,25	\$ 6.851.971,50	
Ingresos financieros	\$ 140.586,55	\$ 162.821,72	\$ 195.386,06	
Otros ingresos	\$ 635.794,77	\$ 736.352,07	\$ 883.622,48	
Contribuciones para programas	\$ 6.593.474,79	\$ 7.636.298,76	\$ 9.163.558,52	
Venta de servicios profesionales	\$ 420.265,05	\$ 486.734,17	\$ 584.081,00	
Contraparte de organizaciones campesinas	\$ 230.623,58	\$ 267.099,01	\$ 320.518,81	
Total Ingresos	\$ 12.950.958,40	\$ 14.999.281,98	\$ 17.999.138,38	
<u>GASTOS</u>				
Gastos de operación	\$ 5.009.511,22	\$ 5.751.720,40	\$ 6.844.547,28	
Remuneraciones	\$ 3.013.272,88	\$ 3.459.719,39	\$ 4.117.066,07	
Gastos de funcionamiento	\$ 1.187.186,73	\$ 1.363.080,32	\$ 1.622.065,58	
Gastos financieros	\$ 134.985,87	\$ 154.985,38	\$ 184.432,60	
Gastos de depreciación y provisión	\$ 375.020,90	\$ 430.584,00	\$ 512.394,96	
Gastos por cuentas incobrables y pérdidas	\$ 49.492,22	\$ 56.824,99	\$ 67.621,73	
Apoyos específicos a organizaciones	\$ 2.775.372,06	\$ 3.186.571,18	\$ 3.792.019,71	
Seguimiento a organizaciones	\$ 188.215,99	\$ 216.102,07	\$ 257.161,46	
Cursos encuentros con Org. Campesinas	\$ 17.387,84	\$ 19.964,02	\$ 23.757,19	
Gastos de ventas	\$ 294.406,38	\$ 338.025,63	\$ 402.250,50	
Total Gastos	\$ 13.044.852,09	\$ 14.977.577,38	\$ 17.823.317,08	
FONDO DE				
TRABAJO NETO	\$ (93.893,69)	\$ 21.704,60	\$ 175.821,30	

El Estado de Resultados proforma, se ha efectuado hasta el año 2015, debido a que la investigación corresponde al año mencionado.

Balance General Proforma

Se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general proforma, pero el mejor, más sencillo y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación.

De acuerdo con este método los valores de ciertas cuentas del balance general son estimados, en tanto que otras son calculadas. Cuando se aplica este método, el financiamiento externo de la empresa se usa como una cifra de equilibrio.

Tabla 29. Balance de Situación Consolidado

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO DE OFICINA CENTRAL REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013				
CUENTAS	2013	2014	2015	
<u>ACTIVOS</u>				
Activo Circulante	\$ 2.895.240,79	\$ 3.184.764,87	\$ 3.503.241,36	
Caja Cuentas Corrientes Cuentas				
Ahorro	\$ 1.469.416,96	\$ 1.616.358,66	\$ 1.777.994,52	
Fondos Rotativos	\$ 9.840,00	\$ 10.824,00	\$ 11.906,40	
Inversiones Temporales corto plazo	\$ 1.415.983,83	\$ 1.557.582,21	\$ 1.713.340,43	
Activo Exigible	\$ 2.608.453,56	\$ 2.738.876,24	\$ 2.930.597,57	
Préstamos por cobrar	\$ 2.191.593,53	\$ 2.301.173,21	\$ 2.462.255,33	
Provisión incobrables	\$ (569.499,00)	\$ (597.973,95)	\$ (639.832,13)	
Cuentas por cobrar	\$ 868.085,80	\$ 911.490,09	\$ 975.294,40	
Provisión cuentas incobrables	\$ (148.970,69)	\$ (156.419,22)	\$ (167.368,57)	
Intereses por cobrar	\$ 106.557,62	\$ 111.885,50	\$ 119.717,49	
Provisión incobrables	\$ (42.318,64)	\$ (44.434,57)	\$ (47.544,99)	
Pagos anticipados	\$ 84.614,16	\$ 88.844,87	\$ 95.064,01	
Libros y Material Audiovisual	\$ 23.036,98	\$ 24.188,83	\$ 25.882,05	
Inventario Libros para la venta	\$ 52.947,00	\$ 55.594,35	\$ 59.485,95	
Varios créditos diferidos	\$ 42.406,80	\$ 44.527,14	\$ 47.644,04	
Activo Realizable	\$ 628.551,03	\$ 653.693,07	\$ 679.840,79	
Inventario de mercaderías y materiales	\$ 628.551,03	\$ 653.693,07	\$ 679.840,79	

Activo Fijo	\$ 4.067.654,70	\$ 4.067.821,57	\$ 4.076.894,72
Terrenos y Edificios	\$ 3.197.129,81	\$ 3.197.129,81	\$ 3.197.129,81
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (304.195,86)	\$ (304.195,86)	\$ (304.195,86)
Maquinarias y equipos de Oficina	\$ 1.354.570,81	\$ 1.354.570,81	\$ 1.361.343,66
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (790.283,98)	\$ (791.638,55)	\$ (791.638,55)
Vehículos y medios de transporte	\$ 1.424.957,71	\$ 1.424.957,71	\$ 1.424.957,71
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (937.045,84)	\$ (937.045,84)	\$ (937.045,84)
Muebles y enseres	\$ 285.255,28	\$ 287.537,32	\$ 289.837,62
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (222.973,90)	\$ (223.734,50)	\$ (223.734,50)
Instalaciones	\$ 56.765,19	\$ 56.765,19	\$ 56.765,19
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (36.639,42)	\$ (36.639,42)	\$ (36.639,42)
Instrumentos, herramientas y otros equipos	\$ 132.749,36	\$ 132.749,36	\$ 132.749,36
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (92.634,46)	\$ (92.634,46)	\$ (92.634,46)
OTROS ACTIVOS	\$ 5.569.566,97	\$ 5.854.845,32	\$ 6.148.801,58
Inversiones Productivas de riesgo	\$ 10.960,19	\$ 11.508,20	\$ 12.083,61
Inversión Sistema informático FEPP	\$ 212.332,74	\$ 222.949,38	\$ 234.096,85
Fondos en garantía	\$ 1.140,00	\$ 1.197,00	\$ 1.256,85
Crédito tributario- IVA	\$ 107.475,57	\$ 112.849,35	\$ 118.491,82
Amortizables	\$ 24.944,71	\$ 26.191,95	\$ 27.501,54
Inversiones en Acciones		\$ 6.800,00	\$ 8.354,00
Codesarrollo	\$ 3.285.676,80	\$ 3.449.960,64	\$ 3.622.458,67
Valuación Acciones Codesarrollo	\$ 1.341.142,63	\$ 1.408.199,76	\$ 1.478.609,75
Otros Proyectos Sociales	\$ 585.894,33	\$ 615.189,05	\$ 645.948,50
Total Activos	\$ 15.769.467,05	\$ 16.500.001,06	\$ 17.339.376,03
<u>PASIVOS</u>			
Pasivos a Corto Plazo	\$ 1.566.590,30	\$ 1.360.118,54	\$ 1.205.952,61
Cuentas por pagar	\$ 339.045,10	\$ 339.045,10	\$ 339.045,10
Créditos Acumulados por Pagar	\$ 91.395,74	\$ 91.395,74	\$ 91.395,74
Depósitos y Fondos en Garantía	\$ 35.107,16	\$ 35.107,16	\$ 35.107,16
Cobros anticipados	\$ 264.572,38	\$ 267.218,10	\$ 269.890,28
Programas por Ejecutar	\$ 836.469,92	\$ 627.352,44	\$ 470.514,33
Pasivos a Largo Plazo	\$ 4.619.667,29	\$ 4.678.730,26	\$ 4.388.541,64
Obligaciones Financieras	\$ 2.918.794,68	\$ 2.977.170,57	\$ 2.679.453,52
Jubilación Patronal	\$ 1.332.589,20	\$ 1.332.589,20	\$ 1.339.252,15
Provisiones remuneraciones y beneficios Adicionales	\$ 37.511,13	\$ 38.448,91	\$ 39.410,13
Provisiones por desahucio	\$ 330.772,28	\$ 330.521,58	\$ 330.425,85
Otros Pasivos	\$ 101.247,58	\$ 101.247,58	\$ 101.247,58

Valores en Custodia	\$	101.247,58	\$	101.247,58	\$	101.247,58
Total de Pasivos	\$	6.287.505,17	\$	6.140.096,39	\$	5.695.741,84
<u>PATRIMONIO</u>	\$	9.575.855,57	\$	10.338.000,07	\$	11.467.812,89
Capital	\$	5.340.538,47	\$	5.742.681,02	\$	6.431.802,74
Donaciones de capital	\$	4.235.317,10	\$	4.595.319,05	\$	5.036.010,15
Resultados del Periodo	\$	(93.893,69)	\$	21.904,60	\$	175.821,30
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	15.769.467,05	\$	16.500.001,06	\$	17.339.376,03

El Balance General Proforma está estructurado bajo las siguientes premisas:

- ✓ Se requiere de un incremento del 10% en los Activos Circulantes.
- ✓ Los activos exigibles tendrán un incremento del 5% para el 2014 y 7% para el 2015.
- ✓ Los inventarios incrementarán en \$ 25.142,04 en el primer año y en el segundo incrementarán en \$ 26.147,72.
- ✓ Se requiere la adquisición de materiales y equipos de oficina por \$ 6772,85 para el 2015, por ende la depreciación es de \$ 1.354,57 más el valor de libros.
- ✓ Los muebles y enseres tendrán un incremento mínimo del 0,08%
- ✓ Las cuentas de otros activos tendrán un incremento del 5% y se incorporarán inversiones en acciones por \$ 6.800,00 en el 2014 y \$ 8.354,00 en el 2015.
- ✓ El pasivo a corto plazo sufre una ligera variación en las cuentas de cobros anticipados y programas por ejecutar con un incremento del 1% en el 2014 y un cumplimiento de programas atrasados en un 25%.
- ✓ Las obligaciones financieras incrementarán en un 2%.
- ✓ La cuenta otros pasivos no sufre ninguna modificación.
- ✓ El capital del grupo social crece en un 7,5% en el primer año y un 12% en el segundo año.
- ✓ Las donaciones tienen un incremento del 8,5% y 9,5% en los años respectivamente.

Punto de Equilibrio

Todo gerente necesita saber por anticipado, si un nuevo producto, una nueva empresa o una empresa en marcha, si va a producir utilidad o no para el caso de las nuevas y porque no está produciendo utilidades en el caso de las organizaciones en funcionamiento Para determinarlo se puede utilizar el punto de equilibrio.

Este es un análisis eminentemente contable. Aunque los recursos ofrecidos por las hojas de cálculo hacen innecesario el cálculo por fórmulas, se presentan para ilustrar el concepto que hay detrás de la idea de punto de equilibrio

Con el propósito de calcular el punto de equilibrio del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, se procede a dividir los costos del proyecto en:

- ✓ Costos fijos
- ✓ Costos variables

Costos fijos.- Son los que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar si cambia el volumen de producción; por ejemplo: los sueldos, la depreciación, etc.

Es aquel costo de una determinada actividad que no varía durante un cierto período, independientemente del volumen de esa actividad, razón por la que se denomina costos fijos.

Costos Variables.- Son las que cambian o fluctúan en relación a una actividad o volumen de producción. Dicha actividad puede ser referida a producción o ventas; por ejemplo: la materia prima cambia de acuerdo con la función de producción y las comisiones de acuerdo con las ventas.

Es aquel cuyo valor está determinado, en proporción directa, por el volumen de producción, ventas o cualquier otra medida de actividad.

Tabla 30. Estructura de Costos

DETALLE	FIJOS	VARIABLES
Gastos de funcionamiento	\$ 1.187.186,73	
Sueldos y Salarios	\$ 3.013.272,88	
Depreciación	\$ 375.020,90	
Amortización	\$ 24.944,71	
Interés	\$ 134.985,87	
Gastos de ventas		\$ 294.406,38
TOTAL	\$ 4.735.411,09	\$ 294.406,38

El punto de equilibrio es el volumen de ventas por el cual no se obtiene pérdida ni ganancia. Su cálculo requiere la separación de todos los costos en sus elementos fijos y variables, como explicamos anteriormente dentro del funcionamiento de Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio.

Datos para el cálculo del punto de Equilibrio:

➤ Costos Fijos:	4.735.411,09
➤ Costos Variables:	294.406,38
➤ Ingresos:	12.950.958,40

El punto de equilibrio se establece mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{4.735.411,09}{1 - \frac{294.406,38}{12.950.958,40}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{4.735.411,09}{0,977267599}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = 4.845.562,36$$

Análisis:

La cantidad de 4.845.562,36USD es el valor que va a cubrir los costos sobre los servicios que brindará la organización, bajo este valor el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio no incurre en ganancias ni en pérdidas.

4.3 INDICADORES FINANCIEROS META

Si el objeto de la investigación es mejorar la situación económica y financiera del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, los indicadores a utilizarse son los siguientes:

Tabla 31 Índice de Liquidez

Cuentas	Fórmula	2013	2014	2015
Liquidez	Activos			
	Corrientes/Pasivos	1,84	2,34	2,90
Liquidez Inmediata	Corrientes			
	Activos Corrientes-Inventarios/Pasivos	1,45	1,86	2,34
Solvencia	Corrientes			
	Activo Total/Pasivo Total	2,51	2,69	3,04
Capital de Trabajo	Activo Corriente-			
	Pasivo Corriente	\$ 1.328.650,49	\$ 1.824.646,33	\$ 2.297.288,75

El índice de liquidez para el año 2015 será de 2,90, es superior a lo recomendable que es de 1,00; lo que indica que la organización tendrá la capacidad de cubrir sus obligaciones de corto plazo.

La Prueba Ácida es de 2,34; ¿por lo tanto si tuviera que pagar las deudas inmediatamente, el grupo social puede responder con facilidad.

La organización seguirá siendo solvente, esto significa que poseerá recursos suficientes para responder las obligaciones con terceros.

Su capital de trabajo será de \$ 2.297.288,75, es el monto de recursos que el grupo social tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación.

En general, los indicadores de liquidez para el 2015 no demuestran una posición súper fuerte o sólida, aún si la organización decidiera invertir en un activo de capital que representará desembolsos de fuertes sumas de dinero, el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio continuará con buenos niveles de liquidez y solvencia.

Tabla 32. Índice de Endeudamiento

Cuentas	Fórmula	2013	2014	2015
Apalancamiento total	Pasivo total/Patrimonio	0,66	0,59	0,50
Endeudamiento	Pasivo Total/Activo Total	0,40	0,37	0,33

Con respecto al apalancamiento total, se puede decir que el 0,50% del Patrimonio de los socios se encuentra comprometido para con los acreedores de la organización.

Para el año 2015 se tendrá un índice de endeudamiento del 33%; porcentaje que nos indica que el 33% de los activos de la organización pertenece a terceros, lo recomendable es ser inferior al 50%, por lo tanto el índice de endeudamiento es muy aceptable.

Tabla 33. Índice de Actividad

Cuenta	Fórmula	2013	2014	2015
Rotación de Cartera	Cartera de Crédito/Cuentas por Cobrar	2,52	2,52	2,53
Rotación de Activos Fijos	Ingresos/Activos Fijos	3,18	3,69	4,42
Rotación de Activos Totales	Ingresos/Activo Total	0,82	0,91	1,05

La cartera de crédito para el año 2015, tendrá una rotación de 2,53 veces, por lo que le resulta complicado recuperar las cuentas por cobrar que mantiene el grupo social con sus clientes, demostrando así una baja rotación de cartera.

En el índice de rotación de activos fijos se puede deducir que para el año 2015 el activo fijo de la organización rotará en 4,42 veces.

Por otro lado, en el índice de rotación de activos totales se puede interpretar que la organización para el año 2015 rotará en 1,05 veces.

Tabla 34. Índice de Rentabilidad

Cuenta	Fórmula	2013	2014	2015
Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta/Patrimonio	-0,0098	0,0021	0,02
Rendimiento del Activo Total	Utilidad Neta/Activo Total	-0,0060	0,0013	0,01

Los indicadores de rentabilidad a alcanzar son muy buenos, si bien es cierto que los rendimientos de los años mostrados en el cuadro presentan porcentajes relativamente bajos, pero esto es de comprender debido a que el grupo social venia acarreado pérdidas desde algunos años anteriores.

Para lograr un incremento de actividades en los futuros años, no solo bastará que la organización pase de pérdidas a utilidades, tener utilidades no significa que se encuentre bien económica y financiera mente, sino que logre alcanzar mejores y mayores rendimientos para los años venideros.

Análisis Financiero

“El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la empresa y de manera especial para facilitar la toma de decisiones.”²

²ORTIZ, H. (2008). Análisis Financiero Aplicado.

Es un estudio que permite leer los estados financieros, conocer la situación en la que se encuentra la organización y cómo está manejando sus recursos.

Tabla 35. Análisis Vertical-Estado de Resultados

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO						
ESTADO DE RESULTADOS						
REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013-2015						
Cuentas	2013	%	2014	%	2015	%
<u>INGRESOS</u>						
Ingresos de operación	\$ 4.930.213,66	38,07%	\$ 5.709.976,25	38,07%	\$ 6.851.971,50	38,07%
Ingresos financieros	\$ 140.586,55	1,09%	\$ 162.821,72	1,09%	\$ 195.386,06	1,09%
Otros ingresos	\$ 635.794,77	4,91%	\$ 736.352,07	4,91%	\$ 883.622,48	4,91%
Contribuciones para programas	\$ 6.593.474,79	50,91%	\$ 7.636.298,76	50,91%	\$ 9.163.558,52	50,91%
Venta de servicios profesionales	\$ 420.265,05	3,25%	\$ 486.734,17	3,25%	\$ 584.081,00	3,25%
Contraparte de organizaciones campesinas	\$ 230.623,58	1,78%	\$ 267.099,01	1,78%	\$ 320.518,81	1,78%
TOTAL INGRESOS	\$ 12.950.958,40	100,00%	\$ 14.999.281,98	100,00%	\$ 17.999.138,38	100,00%
<u>GASTOS</u>						
Gastos de operación	\$ 5.009.511,22	38,68%	\$ 5.751.720,40	38,35%	\$ 6.844.547,28	38,03%
Remuneraciones	\$ 3.013.272,88	23,27%	\$ 3.459.719,39	23,07%	\$ 4.117.066,07	22,87%
Gastos de funcionamiento	\$ 1.187.186,73	9,17%	\$ 1.363.080,32	9,09%	\$ 1.622.065,58	9,01%
Gastos financieros	\$ 134.985,87	1,04%	\$ 154.985,38	1,03%	\$ 184.432,60	1,02%
Gastos de depreciación y provisión	\$ 375.020,90	2,90%	\$ 430.584,00	2,87%	\$ 512.394,96	2,85%
Gtos. Por cuentas incobrables y pérdidas	\$ 49.492,22	0,38%	\$ 56.824,99	0,38%	\$ 67.621,73	0,38%
Apoyos específicos a organizaciones	\$ 2.775.372,06	21,43%	\$ 3.186.571,18	21,24%	\$ 3.792.019,71	21,07%
Seguimiento a organizaciones	\$ 188.215,99	1,45%	\$ 216.102,07	1,44%	\$ 257.161,46	1,43%
Cursos encuentros con Org. Campesinas	\$ 17.387,84	0,13%	\$ 19.964,02	0,13%	\$ 23.757,19	0,13%
Gastos de ventas	\$ 294.406,38	2,27%	\$ 338.025,63	2,25%	\$ 402.250,50	2,23%
TOTAL DE GASTOS	\$ 13.044.852,09	100,72%	\$ 14.977.577,38	99,86%	\$ 17.823.317,08	99,02%

Del análisis realizado al Estado de Resultados se encuentran los grupos de ingresos y gastos. Dentro de los ingresos se tiene la Cuenta contribuciones para programas con el 50,91%, seguido de los ingresos de operación, con el 38,07%; siendo este par de cuentas las más representativas dentro de los Ingresos.

Dentro del grupo de gastos, están los gastos de operación que representan el 38,03% aquí se incluyen los gastos de personal que tiene la organización, aquí también se encuentran los gastos de funcionamiento. La cuenta apoyo específico a organizaciones representa el 21,07% del total de los gastos, siendo una cuenta representativa dentro de este grupo.

En el año base 2013, el resultado del ejercicio económico fue de \$ (93.893,69), para los años 2014 y 2015, pasa a obtener rendimientos en el ejercicio económico y son de \$ 21.704,60 y \$ 175.821,30

Tabla 36. Análisis Vertical-Balance General

GRUPO SOCIAL FONDO ECUATORIANO POPULORUM PROGRESSIO						
BALANCE DE SITUACION CONSOLIDADO DE OFICINA CENTRAL						
REGIONALES Y EMPRESAS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013						
Cuentas	2013	%	2014	%	2015	%
<u>ACTIVOS</u>						
Activo Circulante	\$ 2.895.240,79	18,36%	\$ 3.184.764,87	19,30%	\$ 3.503.241,36	20,20%
Caja Cuentas Ahorro	\$ 1.469.416,96	9,32%	\$ 1.616.358,66	9,80%	\$ 1.777.994,52	10,25%
Fondos Rotativos	\$ 9.840,00	0,06%	\$ 10.824,00	0,07%	\$ 11.906,40	0,07%
Inversiones Temporales corto plazo	\$ 1.415.983,83	8,98%	\$ 1.557.582,21	9,44%	\$ 1.713.340,43	9,88%
Activo Exigible	\$ 2.608.453,56	16,54%	\$ 2.738.876,24	16,60%	\$ 2.738.876,24	15,80%
Préstamos por cobrar	\$ 2.191.593,53	13,90%	\$ 2.301.173,21	13,95%	\$ 2.301.173,21	13,27%
Provisión incobrables	\$ (569.499,00)	-3,61%	\$ (597.973,95)	-3,62%	\$ (597.973,95)	-3,45%
Cuentas por cobrar	\$ 868.085,80	5,50%	\$ 911.490,09	5,52%	\$ 911.490,09	5,26%
Provisión cuentas incobrables	\$ (148.970,69)	-0,94%	\$ (156.419,22)	-0,95%	\$ (156.419,22)	-0,90%
Intereses por cobrar	\$ 106.557,62	0,68%	\$ 111.885,50	0,68%	\$ 111.885,50	0,65%
Provisión incobrables	\$ (42.318,64)	-0,27%	\$ (44.434,57)	-0,27%	\$ (44.434,57)	-0,26%
Pagos anticipados	\$ 84.614,16	0,54%	\$ 88.844,87	0,54%	\$ 88.844,87	0,51%
Libros y Material Audiovisual	\$ 23.036,98	0,15%	\$ 24.188,83	0,15%	\$ 24.188,83	0,14%
Inventario Libros para la venta	\$ 52.947,00	0,34%	\$ 55.594,35	0,34%	\$ 55.594,35	0,32%
Varios créditos diferidos	\$ 42.406,80	0,27%	\$ 44.527,14	0,27%	\$ 44.527,14	0,26%
Activo Realizable	\$ 628.551,03	3,99%	\$ 653.693,07	3,96%	\$ 679.840,79	3,92%
Inventario de mercaderías y materiales	\$ 628.551,03	3,99%	\$ 653.693,07	3,96%	\$ 679.840,79	3,92%
Activo Fijo	\$ 4.067.654,70	25,79%	\$ 4.067.654,70	24,65%	\$ 4.067.654,70	23,46%
Terrenos y Edificios	\$ 3.197.129,81	20,27%	\$ 3.197.129,81	19,38%	\$ 3.197.129,81	18,44%

Reserva Acumulada Depreciación	\$ (304.195,86)	-1,93%	\$ (304.195,86)	-1,84%	\$ (304.195,86)	-1,75%
Maquinarias y equipos de Oficina	\$ 1.354.570,81	8,59%	\$ 1.354.570,81	8,21%	\$ 1.354.570,81	7,81%
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (790.283,98)	-5,01%	\$ (790.283,98)	-4,79%	\$ (790.283,98)	-4,56%
Vehículos y medios de transporte	\$ 1.424.957,71	9,04%	\$ 1.424.957,71	8,64%	\$ 1.424.957,71	8,22%
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (937.045,84)	-5,94%	\$ (937.045,84)	-5,68%	\$ (937.045,84)	-5,40%
Muebles y enseres	\$ 285.255,28	1,81%	\$ 285.255,28	1,73%	\$ 285.255,28	1,65%
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (222.973,90)	-1,41%	\$ (222.973,90)	-1,35%	\$ (222.973,90)	-1,29%
Instalaciones	\$ 56.765,19	0,36%	\$ 56.765,19	0,34%	\$ 56.765,19	0,33%
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (36.639,42)	-0,23%	\$ (36.639,42)	-0,22%	\$ (36.639,42)	-0,21%
Instrumentos, herramientas y otros equipos	\$ 132.749,36	0,84%	\$ 132.749,36	0,80%	\$ 132.749,36	0,77%
Reserva Acumulada Depreciación	\$ (92.634,46)	-0,59%	\$ (92.634,46)	-0,56%	\$ (92.634,46)	-0,53%
OTROS ACTIVOS	\$ 5.569.566,97	35,32%	\$ 5.854.845,32	35,48%	\$ 6.148.801,58	35,46%
Inversiones Productivas de riesgo	\$ 10.960,19	0,07%	\$ 11.508,20	0,07%	\$ 12.083,61	0,07%
Inversión Sistema informático FEPP	\$ 212.332,74	1,35%	\$ 222.949,38	1,35%	\$ 234.096,85	1,35%
Fondos en garantía	\$ 1.140,00	0,01%	\$ 1.197,00	0,01%	\$ 1.256,85	0,01%
Crédito tributario- IVA	\$ 107.475,57	0,68%	\$ 112.849,35	0,68%	\$ 118.491,82	0,68%
Amortizables	\$ 24.944,71	0,16%	\$ 26.191,95	0,16%	\$ 27.501,54	0,16%
Inversiones en Acciones		0,00%	\$ 6.800,00	0,04%	\$ 8.354,00	0,05%
Codesarrollo	\$ 3.285.676,80	20,84%	\$ 3.449.960,64	20,91%	\$ 3.622.458,67	20,89%
Valuación Acciones Codesarrollo	\$ 1.341.142,63	8,50%	\$ 1.408.199,76	8,53%	\$ 1.478.609,75	8,53%
Otros Proyectos Sociales	\$ 585.894,33	3,72%	\$ 615.189,05	3,73%	\$ 645.948,50	3,73%
Total Activos	\$ 15.769.467,05	100,00%	\$ 16.499.834,20	100,00%	\$ 17.138.414,67	100,00%
<u>PASIVOS</u>		0,00%				0,00%
Pasivos a Corto Plazo	\$ 1.566.590,30	9,93%	\$ 1.360.118,54	8,24%	\$ 1.205.952,61	6,95%
Cuentas por pagar	\$ 339.045,10	2,15%	\$ 339.045,10	2,05%	\$ 339.045,10	1,96%

Créditos Acumulados por Pagar	\$ 91.395,74	0,58%	\$ 91.395,74	0,55%	\$ 91.395,74	0,53%
Depósitos y Fondos en Garantía	\$ 35.107,16	0,22%	\$ 35.107,16	0,21%	\$ 35.107,16	0,20%
Cobros anticipados	\$ 264.572,38	1,68%	\$ 267.218,10	1,62%	\$ 269.890,28	1,56%
Programas por Ejecutar	\$ 836.469,92	5,30%	\$ 627.352,44	3,80%	\$ 470.514,33	2,71%
Pasivos a Largo Plazo	\$ 4.619.667,29	29,30%	\$ 4.678.730,26	28,36%	\$ 4.388.541,64	25,31%
Obligaciones Financieras	\$ 2.918.794,68	18,51%	\$ 2.977.170,57	18,04%	\$ 2.679.453,52	15,45%
Jubilación Patronal	\$ 1.332.589,20	8,45%	\$ 1.332.589,20	8,08%	\$ 1.339.252,15	7,72%
Prov. Remuneraciones y benef. Adic.	\$ 37.511,13	0,24%	\$ 38.448,91	0,23%	\$ 39.410,13	0,23%
Prov. Por Desahucio	\$ 330.772,28	2,10%	\$ 330.521,58	2,00%	\$ 330.425,85	1,91%
Otros Pasivos	\$ 101.247,58	0,64%	\$ 101.247,58	0,61%	\$ 101.247,58	0,58%
Valores en Custodia	\$ 101.247,58	0,64%	\$ 101.247,58	0,61%	\$ 101.247,58	0,58%
Total de Pasivos	\$ 6.287.505,17	39,87%	\$ 6.140.096,39	37,21%	\$ 5.695.741,84	32,85%
<u>PATRIMONIO</u>	\$ 9.575.855,57	60,72%	\$ 10.338.000,07	62,66%	\$ 11.467.812,89	66,14%
Capital	\$ 5.340.538,47	33,87%	\$ 5.742.681,02	34,80%	\$ 6.431.802,74	37,09%
Donaciones de capital	\$ 4.235.317,10	26,86%	\$ 4.595.319,05	27,85%	\$ 5.036.010,15	29,04%
RESULTADOS DEL PERIODO	\$ (93.893,69)	-0,60%	\$ 21.904,60	0,13%	\$ 175.821,30	1,01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 15.769.467,05	100,00%	\$ 16.500.001,06	100,00%	\$ 17.339.376,03	100,00%

Del análisis realizado al Estado de Situación Financiera del año 2011, el grupo social tiene estructurados sus Activos, Pasivos y Patrimonio. En los Activos, el grupo de Activos Corrientes representa el 20,20% del total de los Activos, el Exigible representa el 15,80%, el Realizable el 3,92%. Los Activos fijos representan el 23,46%, mientras que la de Otros Activos el 35,46% por motivo principal de los ingresos que genera la Cooperativa aliada al grupo social.

Dentro de los Pasivos, el grupo de los Pasivos no Corrientes o Pasivos a largo Plazo obtiene el mayor porcentaje con el 25,31%, donde la mayor concentración de recursos está en las Obligaciones Financieras, por otro lado los Pasivos no Corrientes representan el 6,95% y la Cuenta Otros Pasivos el 0,58%; cada uno de los porcentajes anteriormente señalados están medidos en relación al total de Pasivos y Patrimonio.

Y finalmente, el Patrimonio está estructurado por el 66,14% del Total de Pasivos y Patrimonio y sus cuentas principales son la de Donaciones y Capital. En lo que corresponde a los resultados del período, si bien es cierto el grupo social ha venido acarreando pérdidas, en los años proyectados se transforma a resultados positivos aunque no son elevados hay que tomar en cuenta que no se puede cambiar drásticamente de un año para otro la situación de la organización.

CONCLUSIONES

- ✓ En el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio se realiza la planificación financiera, tal vez por la falta de conocimiento sobre el tema por lo que la información cuantitativa es restringida y no se puede tomar decisiones.
- ✓ No se realiza un análisis financiero a los Estados Financieros, lo que impedir conocer la liquidez, rentabilidad o endeudamiento que ha tenido la organización.
- ✓ No se realizan presupuestos que permitan direccionar o que la organización tome su rumbo.
- ✓ En sí, la Planificación Financiera para el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio permitirá alcanzar un desarrollo organizacional óptimo que responda a la evolución de sus operaciones, a la optimización de recursos y al mejoramiento de los resultados.

RECOMENDACIONES

- ✓ Se deben realizar Planificaciones Financieras para visualizar de forma cuantitativa el resultado de la aplicación de dichos planes.
- ✓ Realizar frecuentemente un análisis financiero para determinar el grado de liquidez, rentabilidad o endeudamiento para alcanzar la optimización de recursos y por ende la mejora de la situación económica y financiera del grupo social.
- ✓ Realizar presupuesto que permitan visualizar de cierto modo hacia donde se dirige la organización.
- ✓ Se recomienda integrar al personal en la Elaboración del Plan Financiero, para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas plasmados.

BIBLIOGRAFIA

ARTHUR Andresen, (2008), Diccionario de Economía y Negocios.

GOMEZ, Vicent (2009), Haga realidad su sueño mediante un plan de negocios, PALAO EDITORES, Perú

FAINSTEIN, Héctor y ABADI Mauricio, (2007) Libro Tecnologías de Gestión-polimodal Editorial (Gomez, 2009) AIQUE

PINAR, (2007), Camila, Gestión Financiera, Colombia

CASSINI, R (2008). Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado y Concepto. [Documento en línea de modelo-de-gestión. España]. Disponible en <http://www.google.co.ve/search/definicion+de+modelo+de+gestion.pdf>

HAZLER, T (2007). Guía de Conocimientos de la Administración de Proyectos (PMI). [Documento en línea de WillyDev]. España. Disponible en http://www.willydev.net/InsiteCreation/v1.0/descargas/willydev_pmbok.pdf.

ANEXOS

ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS

1. ¿Creé usted que su nivel de vida de la localidad mejoraría si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) tiene una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Innecesario	

2. ¿El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, estos mejorarían la productividad del mismo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

3. ¿Al establecer la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) en cuanto cree usted que mejoraría el desempeño del personal?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

4. ¿Cómo calificaría usted la Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la actualidad del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy Bueno	
Bueno	
Regular	
Innecesario	

5. ¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas gerenciales y de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Indiferente	

6. ¿En qué nivel piensa que los ingresos del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejorarían, si el nivel directivo realiza una adecuada Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

7. ¿Al establecer una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

8. ¿Al brindar incentivos por cumplimientos de metas al personal operativo, en qué nivel mejoraría la capacidad productiva del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

9. ¿Cómo calificaría usted la gestión del nivel directivo del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

10. ¿Una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión ayudaría a mejorar el nivel de ingresos en la entidad financiera?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Si	
Tal vez	
No	
Indiferente	

Gracias por su colaboración

ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

1. ¿Considera que mejoraría su nivel de vida si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) logra un crecimiento económico y financiero adecuado?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

2. ¿Si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) le brinda incentivos por cumplimiento de objetivos, en qué nivel mejoraría la productividad del mismo?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

3. ¿Al establecer funciones específicas y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) en qué nivel cree Usted que mejoraría el desempeño de personal?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

4. ¿Cómo calificaría usted la creación de una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión que promuevan la estabilidad económica y financiera del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

5. ¿Cómo calificaría usted que la gerencia ocupe nuevas herramientas de Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp)?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

6. ¿En qué nivel piensa que los ingresos del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) mejorarían si el nivel directivo promociona mejor sus servicios?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Muy bueno	
Bueno	
Regular	
Malo	

7. ¿En qué medida piensa usted que mejoraría la seguridad laboral al conseguir el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) un crecimiento económico?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

8. ¿En cuánto cree usted que la imagen corporativa y administrativa mejoraría si el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) logra un crecimiento económico?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

9. ¿En qué medida piensa usted se puede mejorar el nivel de organización del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (Fepp) si se tiene una Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión adecuada?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

10. ¿En Qué nivel cree usted que se pueden mejorar las decisiones gerenciales si se aplica un Planeación Financiera y definición de indicadores de gestión en la organización?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
Alto	
Medio	
Bajo	
Nada	

Gracias por su colaboración